



**UNIVERSIDAD NACIONAL**

**“PEDRO RUIZ GALLO”**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRIA EN CIENCIAS**



**“PROPUESTA PARA FORTALECER EL CONTROL INTERNO  
PROMOVIENDO LA PARTICIPACIÓN DE LOS  
TRABAJADORES EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO  
RUIZ GALLO – LAMBAYEQUE - 2014”**

**TESIS**

**PRESENTADA PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE  
MAESTRO EN CIENCIAS CON MENCIÓN EN CONTROL Y  
AUDITORIA EN LA GESTION GUBERNAMENTAL**

**AUTORES**

**Bach. MIRTA NOEMA CELIS SUÁREZ**

**Bach. PATROCINIO ORLANDO GARCÍA NUÉ**

**ASESOR**

**Dr. JOSÉ HUMBERTO BECERRA SANTA CRUZ**

**LAMBAYEQUE – PERÚ**

**2017**

**PROPUESTA PARA FORTALECER EL CONTROL INTERNO PROMOVRIENDO LA  
PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL  
PEDRO RUIZ GALLO – LAMBAYEQUE - 2014**

PRESENTADO POR:

---

Bach. MIRTA NOEMA CELIS SUÁREZ  
AUTOR

---

Bach. PATROCINIO ORLANDO GARCÍA NUÉ  
AUTOR

---

Dr. JOSÉ HUMBERTO BECERRA SANTA CRUZ  
ASESOR

APROBADO POR:

---

Dr. OSWALDO MENDOZA OTINIANO  
PRESIDENTE

---

Dr. ADRIEL RÍOS VILLACORTA  
SECRETARIO

---

M.Sc. JORGE ATOCHE PACHERRES  
VOCAL

## **DEDICATORIA**

A Dios y a mis padres que con mucho amor me dieron la vida; el presente trabajo es el resultado para satisfacción y premio para ellos, que me siguen guiando desde el cielo.

**CPC. PATROCINIO ORLANDO GARCIA NUE**

### **A DIOS:**

Quién supo guiarme por el buen camino, dándome fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se me presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

**A mis padres:** Que con su amor y enseñanza han sembrado las virtudes que se necesitan para vivir con anhelo y felicidad.

**CPC. MIRTA NOEMA CELIS SUAREZ**

## **AGRADECIMIENTO**

Primeramente damos infinitamente gracias a Dios, por habernos dado fuerzas y valor para terminar estos estudios de Maestría.

Agradecemos también la confianza y el apoyo de nuestros padres porque han contribuido positivamente para llevar a cabo esta difícil jornada.

Y a todas aquellas personas que nos dieron su apoyo y guía en la elaboración del trabajo de investigación, les damos las infinitas gracias.

**CPC. MIRTA NOEMA CELIS SUAREZ**

**CPC. PATROCINIO ORLANDO GARCIA NUE**

## Índice

DEDICATORIA.....	3
AGRADECIMIENTO.....	4
Índice.....	5
Índice de Tablas.....	7
Índice de Figuras.....	9
Resumen.....	10
Abstract.....	11
Introducción.....	12
Capítulo I: Análisis del Objeto de Estudio .....	22
1.1 Ubicación .....	22
1.2 ¿Cómo surge el problema? .....	22
1.3 ¿Cómo se manifiesta y qué características tiene?.....	23
1.4 Descripción de la metodología empleada .....	24
1.4.1 Tipo de investigación .....	24
1.4.2 Método de investigación .....	24
1.4.3 Diseño de investigación.....	25
1.4.4 Población y muestra .....	26
1.4.5 Operacionalización de las variables. ....	28
1.4.6 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos .....	29
1.4.7 Análisis estadísticos de los datos .....	30
Capítulo II: Marco Teórico .....	31
2.1 Antecedentes.....	31
2.2 Base teórica.....	37
2.2.1 La economía y el control interno .....	37
2.2.2 El control administrativo .....	38
2.2.3 El control contable.....	39
2.2.4 El control interno en las organizaciones.....	40
2.2.5 El control gubernamental .....	44
2.2.6 Los componentes del control interno.....	45
2.2.7 Los componentes de la participación de los trabajadores - propuesta.....	51
Capítulo III: Análisis y Discusión de los Resultados .....	61
3.1 Datos de los trabajadores de la UNPRG encuestados .....	61

3.2 Evaluación de los componentes del control interno en la UNPRG .....	69
3.2.1 Ambiente de control.....	69
3.2.2 Evaluación de riesgos.....	70
3.2.3 Actividades de control.....	72
3.2.4 Información y comunicación. ....	73
3.2.5 Supervisión.....	74
3.3 Evaluación de los componentes de la participación de los trabajadores – propuesta en la UNPRG.....	77
3.3.1 Condiciones personales. ....	77
3.3.2 Condiciones de trabajo. ....	81
3.4 Participación de los trabajadores en el control interno de la UNPRG .....	85
Capítulo IV: Propuesta .....	92
4.1 Objetivo de la Propuesta.....	93
4.2 Objetivos Específicos y Acciones de la Propuesta .....	94
4.3 Metas de la Propuesta .....	95
4.4 Nombres de la Iniciativas de la Propuesta.....	95
4.5 Responsables de la Iniciativas de la Propuesta.....	100
4.6 Presupuesto de las iniciativas de la Propuesta.....	101
4.7 Cronograma de las iniciativas de la Propuesta .....	101
Conclusiones.....	102
Recomendaciones.....	104
Referencias bibliográficas .....	105
Anexos .....	109

## Índice de Tablas

Tabla 1.Marco muestral de personal de las áreas de la UNPRG al 2014 .....	27
Tabla 2.Cuadro de operacionalización de las variables .....	28
Tabla 3.Principales modelos de control interno.....	42
Tabla 4.Relación entre componentes y principios con normas de control interno....	47
Tabla 5.Objetivos de control interno según los modelos COSO, COCO y ACC .....	57
Tabla 6.Nivel de calificación del ambiente de control en porcentajes por los colaboradores .....	69
Tabla 7.Nivel de calificación en porcentajes de evaluación de riesgos por los colaboradores .....	71
Tabla 8.Nivel de calificación en porcentaje de las actividades de control por los colaboradores. ....	73
Tabla 9.Nivel de calificación en porcentaje de la información y comunicación por los colaboradores .....	74
Tabla 10.Nivel de calificación en porcentaje de la supervisión por los colaboradores .....	75
Tabla 11.Resumen de evaluación de componentes de control interno .....	76
Tabla 12. Resumen ajustado de componentes de control interno .....	76
Tabla 13.Nivel de calificación en porcentaje del nivel de conocimiento de los colaboradores .....	78
Tabla 14.Nivel de calificación en porcentaje del desempeño laboral de los colaboradores .....	79
Tabla 15.Nivel de calificación en porcentaje de las habilidades de los colaboradores .....	79
Tabla 16.Nivel de calificación en porcentaje de las actitudes de los colaboradores	80
Tabla 17.Nivel de calificación en porcentaje de la motivación de los colaboradores	81
Tabla 18.Nivel de calificación en porcentaje del ambiente laboral de los colaboradores .....	81
Tabla 19.Nivel de calificación en porcentaje de la comunicación laboral de los colaboradores .....	82
Tabla 20.Nivel de calificación en porcentaje del equipo laboral por los colaboradores .....	83

Tabla 21. Resumen de evaluación de componentes de la participación de los trabajadores - propuesta .....	84
Tabla 22. Resumen ajustado de componentes de la de la participación de los trabajadores - propuesta .....	85
Tabla 23. Participación de los trabajadores en el control interno de la UNPRG .....	86
Tabla 24. Resumen ajustado de la participación de los trabajadores en el control interno de la UNPRG.....	87
Tabla 25. Problemas más resaltantes del diagnóstico de componentes.....	91
Tabla 26. Objetivos, acciones e indicadores de la Propuesta .....	94
Tabla 27. Metas de la Propuesta .....	95
Tabla 28. Nombre de las iniciativas de la propuesta .....	96
Tabla 29. Responsables de las iniciativas de la propuesta .....	100
Tabla 30. Presupuesto de las iniciativas de la propuesta.....	101
Tabla 31. Cronograma de las iniciativas de la propuesta .....	101



## Índice de Figuras

Figura 1. Estado civil de los colaboradores de las áreas de la UNPRG.....	61
Figura 2. Sexo de los colaboradores de las áreas de la UNPRG.....	62
Figura 3. Número de hijos de los colaboradores de las áreas de la UNPRG .....	62
Figura 4. Experiencia laboral de los colaboradores de las áreas de la UNPRG .....	63
Figura 5. Nivel de ingresos de los colaboradores de las áreas de la UNPRG .....	63
Figura 6. Calificativo de sus ingresos de los colaboradores de las áreas de la UNPRG .....	64
Figura 7. Calificación si se siente adecuadamente asignado en el puesto que ocupa por los colaboradores de las áreas de la UNPRG .....	64
Figura 8. Profesión de los colaboradores de las áreas de la UNPRG .....	65
Figura 9. Condición laboral de los colaboradores de las áreas de la UNPRG .....	65
Figura 10. Imagen de su futuro, de los colaboradores de las áreas de la UNPRG ..	66
Figura 11. Nivel de estudios de los colaboradores de las áreas de la UNPRG.....	67
Figura 12. Grado máximo alcanzado de los colaboradores de las áreas de la UNPRG .....	67
Figura 13. Tipo de vivienda donde residen actualmente los colaboradores de las áreas de la UNPRG.....	68
Figura 14. Propiedad de la vivienda que ocupan los colaboradores de las áreas de la UNPRG .....	68
Figura 15. Lienzo de respuestas sobre nivel de calificación de ambiente de control por los colaboradores de las áreas de la UNPRG.....	70
Figura 16. Lienzo de respuestas sobre nivel de calificación de evaluación de riesgo por los colaboradores de las áreas de la UNPRG.....	72
Figura 17. Lienzo de calificación del equipo laboral por los colaboradores de las áreas de la UNPRG.....	83

## Resumen

La presente investigación analiza la problemática del control interno con la participación de los trabajadores en las áreas de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Se observan situaciones que limitan el adecuado trabajo de control, que pueden ser corregidas y revertidas a fin de tener un adecuado desempeño. El análisis de la organización mostró que tienen muchas fortalezas, pero también debilidades. Ambos elementos internos se ven condicionados por un entorno favorable que ofrece más oportunidades que amenazas. Actualmente hay una mayor preocupación por la gestión interna tanto académica como administrativa, porque se sabe que la comunidad universitaria y local espera una universidad de mayor nivel de calidad. La tesis tuvo por objetivo analizar los componentes de la propuesta y diseñar una, para fortalecer el control interno promoviendo la participación de los trabajadores en la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – Lambayeque- 2014. Para ello, se diseñó una investigación de observación participante propositiva. El trabajo toma de referencia las áreas de la UNPRG y a sus integrantes. Los resultados señalan que la evaluación de los componentes de control interno es negativa en un 79.22%, y de los componentes de la participación de los trabajadores es positiva en 54.41%. La tesis recomienda la aplicación de una propuesta, caracterizada por una mayor participación de los trabajadores para mejorar y fortalecer el control interno en todas las áreas de la UNPRG.

**Palabras claves:** control interno, universidades, participación de los trabajadores, propuesta

## **Abstract**

The present investigation analyzes the problem of internal control with the participation of workers in the areas of the National University Pedro Ruiz Gallo. Situations that limit adequate control work are observed, which can be corrected and reversed in order to have an adequate performance. The analysis of the organization showed that they have many strengths, but also weaknesses. Both internal elements are conditioned by a favorable environment that offers more opportunities than threats. Currently there is a greater concern for internal management, both academic and administrative, because it is known that the university and local community expects a higher quality university. The thesis aimed to analyze the components of the proposal and design one, to strengthen internal control by promoting the participation of workers at the National University Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque – 2014. For this purpose, a propositive participant observation research was designed. The work takes reference to the areas of UNPRG and its members. The results indicate that the evaluation of the components of internal control is negative in 79.22%, and of the components of the participation of workers is positive in 54.41%. The thesis recommends the application of a proposal, characterized by a greater participation of workers to improve and strengthen internal control in all areas of UNPRG.

.

Keywords: internal control, universities, worker participation, proposal

## **Introducción**

El control interno implica la observación de los procesos administrativos - económicos de una organización, con sus proveedores, sus clientes y sus colaboradores, que en el caso de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo (UNPRG) involucra a los alumnos, a los profesores y los trabajadores. La UNPRG tiene una cartera de proveedores que la atiende en sus procesos de contrataciones de bienes, servicios y de obras, así como una serie de procedimientos para con sus trabajadores, que va desde el pago de sus remuneraciones, a las pensiones, el pago de bolsas de trabajos, viáticos, subvenciones y encargos. También tiene procesos de los centros de producción, en donde se atienden a los clientes de la UNPRG como son: los alumnos de la escuela de postgrado y los alumnos del centro pre universitario. Ambos centros de producción, para términos de control interno, tienen el mismo tratamiento que el de una facultad.

El control interno está inmerso en todos los procesos de la UNPRG. Los procesos económicos iniciados en las facultades y los centros de producción, son supervisados desde sus inicios, por los trabajadores del área correspondiente. Esta supervisión ocurre ante la solicitud o trámite de un requerimiento (pago de bienes y servicios o tramites de los apoyos económicos y subvenciones), que se les otorga tanto al personal docentes como al personal administrativo. Los procesos finalizan en las oficinas de la alta dirección; pero, debe destacarse que, se hace control interno durante todo el trayecto del proceso, que culmina con la otorgación y cancelación de los bienes y servicios adquiridos por la universidad.

Las áreas de la UNPRG, desarrollan sus actividades con elevado profesionalismo y trabajo mancomunado de sus integrantes, que permiten a la UNPRG cumplir estrictamente con su elevado servicio a la comunidad académica, al estado y a la sociedad.

Si bien es cierto, el área de contabilidad, es el centro o área crucial para el control interno en una organización o centro de estudios como una universidad, las áreas de tesorería, abastecimiento y planificación, específicamente presupuesto, cumplen una importante labor en la gestión universitaria; de tal modo que, conocer como desarrolla sus actividades desde la perspectiva del control interno es determinante para señalar si la organización universitaria es exitosa tomando sus decisiones y si tiene un alto desempeño.

En el caso del área de contabilidad, muestra un conjunto de fortalezas que se deben de destacar. Como es: (1) cuenta con personal técnico y profesional (nombrados, servicios personales, cas), debidamente seleccionado de acuerdo al perfil del cargo a desempeñar, (2) la mayoría de personal, es profesional especializado con experiencia e identificación institucional, (3) todo el personal de las áreas tiene conocimiento de computación y sistemas de informática y hace uso de sistemas como SIAF-SP (Sistema Integrado de Administración Financiera del Sector Público), el SISCONTA (Sistema de Contabilidad), útiles para el procesamiento de la información presupuestal y financiero de ingresos y gastos de la UNPRG, que será reportada al Ministerio de Economía y Finanzas (MEF); y (4) el personal de la UNPRG trabaja en equipo para lograr los objetivos y metas trazadas (como en el caso de contabilidad que elabora los estados financieros y

presupuestales, mensuales, trimestrales, semestrales y anuales), se identifica con la institución, realizando labores fuera del horario normal de trabajo, con la finalidad de cumplir con el procesamiento de la información en los plazos establecidos.

Como muestra las fortalezas anteriormente mencionadas, también muestra debilidades que es importante señalar. En el caso del área de Contabilidad se observan cuellos de botella que no son responsabilidad del área y que se generan en otras áreas como son: en las Facultades o en los centros de producción, que como se verá se tendrá impacto en otras áreas como planificación, abastecimiento o tesorería. Así se puede ver, situaciones como: (1) recepción de órdenes de compra o de servicio con documentación sustentatoria incompleta, proveniente de otras oficinas, para la afectación presupuestal, (2) recepción de expedientes para reembolso por comisiones de servicios, encargos, subvenciones, con documentación sustentatoria de gasto, que no reúne los requisitos de los comprobantes de pago exigidos por la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT), o por las directivas internas de rendición de cuentas, (3) el retraso en la recepción de la documentación sustentadora (comprobantes de pago y expediente) del gasto proveniente de la oficina de tesorería general de la UNPRG, lo que imposibilita su contabilización y elaboración de estados financieros y presupuestales en forma oportuna, incumpliendo en algunos meses con la presentación de los mismos en los plazos establecidos por el MEF, y (4) la documentación de la recaudación de tasas educacionales de las sedes de la FACHSE (recibos de ingresos, papeletas de depósito, cuadro resumen de ingresos) es reportado a la oficina de contabilidad general, con posterioridad a los

cronogramas establecidos ocasionando retraso en el procesamiento de la captación de ingresos en el SIAF.

Si bien es cierto todas las anteriores situaciones, están como la más recurrentes y tienen tratamiento contable, también tenemos que agregar que: (5) existe falta de incentivo y motivación al personal que trabaja en las áreas de la UNPRG, el mismo que se siente incómodo en su puesto laboral, dado que, (6) el ambiente de trabajo de las áreas de la UNPRG, es sumamente inadecuado, que pone en peligro su salud e integridad física; como es el caso de los 30 trabajadores de las Unidades de Integración Contable y Afectación Presupuestal, que trabajan en un ambiente con deficientes instalaciones eléctricas, con cables en el piso y cerca de los pies de los trabajadores, que han producido algunas veces amagos de incendio por sobre calentamiento; deficientes sistemas de ventilación e iluminación, la misma que es artificial día y noche, (7) Esta área de contabilidad, como las otras áreas, no cuenta con un local de archivo, los ángulos ranurados están colocados en el contorno de la oficina, se encuentra llenos de documentación de gastos e ingresos de años anteriores al 2013; mientras que, la documentación de la información del año 2013 y 2014, con la que trabaja el personal de la Unidad de Integración Contable, se encuentra colocado en el piso. Estos documentos atiborrados en los estantes y en los pisos, acumulan polvo que aunado a la poca ventilación, producen en los trabajadores alergias y enfermedades en la piel; (8) en la oficina de contabilidad general, como en las otras, no se cuenta con los documentos de gestión actualizados como el Manual de Organización y Funciones (MOF) y el Manual de Procedimientos (MAPRO); (9) En general, la institución, no capacita al personal, el personal se capacita a medida de sus posibilidades, por su

cuenta y con dinero de su propio peculio y (10) Finalmente, no existe un reconocimiento por las autoridades universitarias por el trabajo, esfuerzo y dedicación del personal.

El área de abastecimiento y control patrimonial, muestra las siguientes fortalezas como son: (1) contar con un equipo humano con mucha iniciativa, (2) contar con oficinas técnicas dotadas con equipos de cómputo y otros y (3) el personal tiene conocimiento de computación e informática útil para el procesamiento de la información. Por el lado de las debilidades, presenta: (1) los documentos de gestión tal como MAPRO y manual de organización y funciones de la oficina de abastecimientos y control patrimonial se encuentran desactualizados y no acordes con la normativa vigente y la realidad organizacional administrativa de la UNPRG, (2) tiene carencias de directivas que permitan mejorar los flujos documentarios y de funciones, (3) existe una limitada capacitación al personal a fin de mejorar sus conocimientos en relación a las labores que desempeñan en las áreas específicas y (4) cuenta con una cantidad insuficiente de mobiliario para archivo de documentos permanentes y de importancia, que son referenciales en fechas posteriores a las que fueron generados.

En el caso del área de planificación, la misma que lo componen cuatro oficinas como son: presupuesto, racionalización, planeamiento y estadística; presenta las siguientes fortalezas: (1) la emisión de lineamientos técnicos que orientan las actividades de la institución, la buena marcha, racionamiento y buen uso de los recursos, (2) ser la máxima instancia técnica en materia presupuestal y nivel de coordinación técnico funcional con la dirección nacional de presupuesto



público del ministerio de economía y finanzas, (3) muestra un trabajo mancomunado de sus integrantes y (5) sus oficinas técnicas están dotadas con equipos de cómputo y otros. Sin embargo, también muestra las debilidades siguientes: (1) el insuficiente personal técnico y profesional en las áreas de racionalización y proyectos de la oficina central que limita la elaboración de documentos de gestión así como el brindar una mayor orientación en temas de proyecto de inversión pública de interés institucional, comprometiendo mayor tiempo en elaborar los informes respectivos; no todos cuentan con capacitación, acentuándose por restricciones planteadas por la institución y por rotación periódica, que no permite conformar un equipo sólidamente constituido, (2) la limitada asignación de material de oficina, que dificulta el normal desarrollo de las labores de la oficina, (3) el limitado y/o nulo apoyo a la participación del personal administrativo en eventos de capacitación, actualmente restringidos, (4) la cantidad insuficiente de mobiliario para archivo de documentos permanentes y de importancia, que son referenciales en fechas posteriores a las que fueron generados, (5) la información presentada con retraso por otras oficinas técnicas, y que se constituye en básica para su ingreso y transmisión ante órganos del gobierno central y (6) la infraestructura inadecuada y con poca ventilación, afectando el normal desarrollo de las actividades.

Lo que se observa en el área de tesorería, son las fortalezas siguientes: (1) el personal es técnico y profesional debidamente seleccionado para las labores a desempeñar, (2) la mayoría de personal es técnico con experiencia en las labores a realizar, (3) el personal tiene conocimiento de computación e informática útil para el procesamiento de la información y (4) el personal de tesorería trabajan en forma mancomunada, cumpliendo con su horario de trabajo. Esta área presenta además

las siguientes debilidades: (1) recepciona expedientes de rendiciones de cuentas de las facultades con documentación sustentatoria incompleta y que muchas veces no reúne los requisitos de comprobantes de pago exigidos por la SUNAT, (2) muestras un retraso en la recepción de la documentación sustentatoria de ingresos y gastos por parte de las facultades y centros de producción, repercutiendo en el registro y contabilización oportuna, (3) la infraestructura en que la desarrolla sus actividades es inadecuada y con poca ventilación, afectando su normal desarrollo, (4) se observa un limitado y/o nulo apoyo a la participación del personal administrativo en eventos de capacitación, actualmente restringidos, (5) existe un limitado incentivo al personal para realizar labores de control interno y (6) existe una cantidad insuficiente de mobiliario para archivo de documentos permanentes y de importancia, que son referenciales en fechas posteriores a las que fueron generados.

Como se menciona en los párrafos anteriores, es así como se desarrollan los procedimientos y se encuentran las condiciones de trabajo de las áreas en la universidad. Estas son situaciones recurrentes en las que realiza el trabajo el personal. Por ello, es pertinente investigar a que se debe esta situación y si se puede llevar a cabo un cambio para un adecuado trabajo participativo del personal en este ambiente y entorno.

Considerando lo señalado nos planteamos la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles son los componentes de la propuesta para fortalecer el control interno promoviendo la participación de los trabajadores en la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – Lambayeque- 2014?

Además, la tesis responde las preguntas de investigación específicas:

- a. ¿Cuál es la evaluación de los componentes de control interno que realizan los trabajadores de las áreas de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo?
- b. ¿Cuál es la evaluación de los componentes de su participación que realizan los trabajadores de las áreas de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo?

El estudio se justifica para los siguientes ámbitos, académico, lo profesional, lo institucional y lo social.

En lo institucional dados los escasos estudios referidos al tema, este trabajo contribuye en proponer un plan de participación de los trabajadores de la UNPRG para mejorar el control interno. Asimismo, dado que hay una aplicación incipiente de la Ley N° 28716, y de las normas de control interno; mediante este trabajo se recomienda una mayor divulgación y aplicación de esta normativa.

En lo profesional, los trabajadores van a tener un documento de referencia que les sirva como guía para la aplicación y la toma de decisiones.

En lo académico va a servir para que los estudiosos e investigadores del área de control profundicen su trabajo de investigación en este tema, tanto en el pregrado como en el postgrado y en estudios que se refieran a otras organizaciones del sector público.

En lo social, este trabajo contribuye a generar una conciencia en el manejo de los recursos del estado, con una mayor participación de los trabajadores y de los ciudadanos.

La presente investigación es pertinente porque las instituciones del estado deben atender a una gran demanda de las necesidades sociales, de modo que el sistema de control debe estar acorde con esa dinámica para no ser sobre pasado y los recursos del estado no sean mal utilizados.

La universidad que forma parte del estado, experimenta dicha presión de necesidades sociales; por lo cual, los trabajadores deben realizar sus funciones teniendo en cuenta los controles establecidos. Siendo de todas las oficinas, la oficina de contabilidad la más importante para el control interno, esta deberá mantener la más alta performance en su desempeño con relación a los recursos económicos, dado que esta oficina centraliza toda la información contable financiera de la universidad.

La tesis tiene por objetivo general, analizar los componentes de la propuesta y diseñar una, para fortalecer el control interno promoviendo la participación de los trabajadores en la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – Lambayeque- 2014. Asimismo, el estudio considera los siguientes objetivos específicos:

- a. Analizar la evaluación de los componentes de control interno que realizan los trabajadores de las áreas de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

- b. Analizar la evaluación de los componentes de su participación que realizan los trabajadores de las áreas de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

La hipótesis de trabajo de la tesis es que, los componentes de la propuesta para fortalecer el control interno (ambiente de control, evaluación de riesgo, actividades de control, información y comunicación y supervisión) promoviendo la participación de los trabajadores en la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – Lambayeque- 2014 son: los componentes de la participación de los trabajadores, los cuales tienen que ver con las condiciones personales y las condiciones de trabajo. Las condiciones personales consideran: los conocimientos, el desempeño laboral, las habilidades, las actitudes y la motivación; mientras que, las condiciones de trabajo toman en cuenta: el ambiente laboral, la comunicación laboral y el equipo de trabajo. En consecuencia si se diseña una propuesta tomando en cuenta estos componentes de la participación de los trabajadores, se fortalecerá el control interno en las áreas de la UNPRG.

## **Capítulo I: Análisis del Objeto de Estudio**

### **1.1 Ubicación**

La Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo (UNPRG), es la institución de formación profesional del más alto nivel académico en la región, se encuentra ubicada en la ciudad de Lambayeque en la Región del mismo nombre, a 12 km. de la capital de la Región, Chiclayo. Es una universidad que cuenta (año 2014) con 13,427 estudiantes en el nivel de pregrado, 876 profesores, 825 trabajadores administrativos, 30 funcionarios y 35 autoridades.

La UNPRG fue fundada en 1971, y nació de la función de las Universidades Agraria del Norte y de la Universidad de Lambayeque. Actualmente cuenta con 14 facultades, se imparten 26 carreras profesionales, una escuela de postgrado y un centro preuniversitario.

### **1.2 ¿Cómo surge el problema?**

El control interno de los recursos en la UNPRG es deficiente y es consecuencia de un conjunto de factores que tiene importantes impactos. Surge por una deficiente gestión universitaria, desatención del recurso humano, inadecuado sistemas de información, desconocimiento de los procedimientos administrativos y de la normatividad vigente. Si bien es cierto, por la naturaleza de su trabajo, el personal administrativo tiene un mayor conocimiento de la arquitectura institucional, son los docentes excepto los de ciencias económicas y derecho, quienes en su mayoría, junto a los alumnos desconocen dichas normas, y afectan los

procedimientos normales. Esta forma de control interno inadecuada, viene llevándose a cabo desde mucho tiempo atrás, se ha realizado de un modo esforzado y sacrificado por parte de los trabajadores administrativos; pero, no ha sido suficiente. Sin embargo, la tendencia de esta realidad, es a mejorar, porque hoy se dispone de mejores condiciones de trabajo y la Contraloría General de la Republica (CGR) como organismo superior, pone a disposición más herramientas, instructivos y directivas administrativas, en post de la mejora del trabajo de control interno en el sector público; aunque no exista aún disposiciones específicas en materia de control interno para el ámbito de las universidades públicas.

### **1.3 ¿Cómo se manifiesta y qué características tiene?**

Todo este proceso del control interno no deja de tener dificultades e ineficiencias, pudiendo llegar a ser bajo o precario, dado que el recurso humano en general sea docente, administrativo y alumno, no se involucran en las acciones de control interno. En consecuencia se tiene muchas manifestaciones del problema e insatisfacción de los usuarios y demás involucrados con la universidad como son: los propios docentes, alumnos, administrativos, proveedores, padres de familia y comunidad en general.

Entre tantos hechos, tenemos por ejemplo: que es frecuente encontrar que los pagos de bienes y servicios se retardan demasiado, lo que genera que el valor de los bienes adquiridos se incrementan de precio y existan casos, en que los bienes adquiridos no correspondan con lo solicitado, sean de menor calidad o de tecnología menos avanzada. En consecuencia, la universidad se ve afectada, generándose un mal servicio al estudiante y a los profesores.

Los trabajadores de la Universidad, desconocen en su mayoría las normas de control interno; por ello, las actividades pueden ser deficientes y demorar un tiempo mayor al esperado. Aunque también, a este desconocimiento se suman los profesores, que en su calidad de autoridades demoran muchas decisiones e influyen en el debido control que debería de realizarse. Y los estudiantes en tanto representantes estudiantiles, exigen requerimientos de ayuda que no se van a poder atender porque la norma no lo permite.

## **1.4 Descripción de la metodología empleada**

### **1.4.1 Tipo de investigación**

La tesis es de tipo descriptiva, propositiva. Es descriptiva porque caracteriza el fenómeno estudiado, identifica patrones y establece variables e indicadores. Es propositiva porque brinda iniciativas de solución. ((Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

### **1.4.2 Método de investigación**

La tesis tiene una mayor perspectiva cualitativa, sin descuidar una perspectiva cuantitativa, para fines de datos descriptivos. Así se tiene una perspectiva cualitativa de observación participante – propositiva, por medio de la cual se da a conocer la situación del problema y se plantea una propuesta, plan o intervención de solución con la participación de los trabajadores, para mejorar el control interno de las áreas de la UNPRG. Esta metodología de investigación observación participante pretende transformar la realidad de este grupo de personas



que trabajan en las áreas y de las condiciones de la organización universitaria.  
(Hernández, et al., 2014)

### **1.4.3 Diseño de investigación**

La presente investigación desarrolla un diseño de investigación no experimental de corte transversal. Se aplica la metodología de investigación observación participativa, el mismo que requiere diagnosticar los componentes de control interno y los componentes de la propuesta de participación de los trabajadores. Para ello, busca encontrar evidencia de la problemática del objeto de estudio; esto es, de los involucrados en el proceso de control, al analizar sus respuestas, mediante la aplicación de un cuestionario y de escalamiento Likert, sobre el perfil de los colaboradores y el trabajo de control interno que desarrollan (en componentes de control y componentes de participación - propuesta). (Véase Anexo)

Luego del análisis situacional y evaluación de los componentes de control y de participación de los trabajadores se procedió a plantear una propuesta, tomando como base esos componentes. De tal modo, que se aplicó la metodología de investigación observación participativa – propositiva, en la que proponemos una propuesta de mejora para el control interno con la participación de los trabajadores de la UNPRG.

Al respecto, el diseño cualitativo mencionado, según Hernández, *et al.* (2014), es acorde con un diseño de no-experimental; en la que una investigación se enfrenta a la aplicación de un pre test, para saber cómo se encuentra el grupo de bajo análisis, en nuestro caso, los trabajadores de la UNPRG.

#### **1.4.4 Población y muestra**

##### **1.4.4.1 Población.**

La población para la presente investigación está conformada por las autoridades, funcionarios, y trabajadores no docentes de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque, los cuales suman un total de 890 trabajadores.

##### **1.4.4.2 Muestra.**

De la población se ha extraído una muestra, que corresponde a los trabajadores de las áreas de contabilidad, tesorería, abastecimiento, y planificación de la UNPRG. Siendo un conjunto de trabajadores identificables, en un número de 60 personas, se ha procedido a recoger datos de cada uno de ellos, mediante los instrumentos elaborados para tal fin como es: el cuestionario, la entrevista y la observación, tal y como se muestra en el anexo.

El tipo de muestreo utilizado es un muestreo no probabilístico, dado que se trata de un grupo de personas pequeño y de fácil identificación, a los mismos que, se les aplica los instrumentos de recolección de datos como son el cuestionario y la entrevista. Estas personas trabajan en áreas que se consideran estratégicas para el control interno en la UNPRG.

En este tipo de muestreo no probabilístico, conocido como muestreo subjetivo por decisión razonada, según Corbetta (2007), las unidades de la muestra se seleccionan en función de algunas de sus características (en nuestro caso el

conocimiento de control interno), “...el tamaño de la muestra es muy limitado y se quieren evitar oscilaciones causales que distancie excesivamente a la muestra de las características de la población” (p.289). Asimismo, es útil en unidades de análisis como las organizaciones, como en el caso de la presente tesis, en el que las áreas de la universidad identificadas razonablemente para el control interno son cuatro como se ven en la tabla siguiente:

Tabla 1.

*Marco muestral de personal de las áreas de la UNPRG al 2014*

	<b>AREAS DE LA UNPRG</b>	<b>MUESTRA</b>
1	Abastecimiento	10
2	Contabilidad	30
3	Tesorería	08
4	Planificación	12
	<b>Total personal</b>	<b>60</b>

*Nota.* Elaboración propia en base a “Boletín estadístico 2014”, de Oficina Central de Planificación.

### 1.4.5 Operacionalización de las variables.

Tabla 2.

*Cuadro de operacionalización de las variables*

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>Control interno</b> (Variable dependiente)	Es un proceso integral que involucra a diversos miembros de la organización que esta, diseñado para afrontar riesgos y asegurar el logro de objetivos gerenciales. Es el conocimiento de las normas, procedimientos y acciones de Control Interno en las entidades del Estado y que involucran a todos sus trabajadores.  (Basada en COSO)	X1. Ambiente de control	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso</li> <li>• Código de ética</li> <li>• POI</li> <li>• MOF, MAPRO</li> <li>• Capacitación</li> <li>• Responsabilidades</li> <li>• Fines y metas</li> </ul>
		X2. Evaluación de riesgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de riesgos</li> <li>• Identificación de riesgos</li> <li>• Impacto de riesgos</li> <li>• Acciones de riesgos</li> <li>• Plan de contingencias</li> </ul>
		X3. Actividades de control	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Segregación de funciones</li> <li>• Arqueos</li> <li>• Rotación de personal</li> <li>• Archivo</li> <li>• Conciliaciones</li> <li>• Rendiciones</li> <li>• Controles</li> <li>• SIAF</li> </ul>
		X4. Información y comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentación</li> <li>• Sistema informático</li> <li>• Publicación</li> <li>• Información</li> <li>• Archivo</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Imagen</li> <li>• Atención</li> </ul>
		X5. Supervisión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisión</li> <li>• Autoevaluaciones</li> <li>• Reuniones</li> <li>• Sistema de evaluación</li> </ul>
<b>Propuesta con la participación de trabajadores</b> (Variable independiente)	Es una propuesta o plan diseñado para el fortalecimiento del control interno en las áreas de la UNPRG  (Diversas Teorías)	Y1. Condiciones personales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos</li> <li>• Desempeño laboral</li> <li>• Habilidades</li> <li>• Actitudes</li> <li>• Motivación</li> </ul>
		Y2. Condiciones de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente laboral</li> <li>• Comunicación laboral</li> <li>• Equipo laboral</li> </ul>

#### **1.4.6 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos**

Para el levantamiento de información se utilizó las técnicas de: (1) las encuestas, (2) las entrevistas y (3) la observación. Así como, sus instrumentos de recolección de datos correspondientes como son: (1) el cuestionario, (2) la guía de entrevista y (3) la guía de observación. Los diversos instrumentos son presentados en el anexo de este documento, los cuales han sido validados por expertos.

La encuesta implicó el diseño de un cuestionario que está dividido en tres bloques, el primero de ellos, es un conjunto de preguntas que recoge información sobre datos informativos, aspectos económicos, de empleo, educación, salud y vivienda de los trabajadores; el segundo bloque, son preguntas elaboradas en una escala de Likert que recogen información que realizan los trabajadores de la evaluación de los componentes de control interno y los componentes de la propuesta y el tercer bloque que recoge información sobre como califican los trabajadores su participación en el control interno.

En lo que respecta a la guía de entrevista, se elaboraron un conjunto de preguntas abiertas, orientadas a los diversos tipos de trabajadores de las distintas oficinas, bajo el criterio de la distinción por el tipo de contratación; esto es, si se trata de un trabajador nombrado, un trabajador contratado por CAS y un trabajador por servicio personal. Las preguntas han recogido las respuestas acerca de su labor en la UNPRG, sus percepciones y expectativas de trabajo, respecto al control interno.

En el caso de la guía de observación, esta se ha diseñado con el fin de que permita registrar información observada en cinco aspectos: (1) al ambiente físico, (2)

actividades individuales y colectivas (3) ambiente social y humano, (4) hechos relevantes y (5) el equipamiento utilizado por el personal. Cada una de estos registros, muestra episodios acontecidos, en las que se lleva acabo las acciones de control interno. Esta información fue llevada a cabo a lo largo del desarrollo del informe de tesis.

#### **1.4.7 Análisis estadísticos de los datos**

Vamos a reportar el análisis de los datos, resultado del cuestionario, que aborda y diagnóstica el problema, que se somete a verificación por parte de los que han respondido; esto es, de los colaboradores de las oficinas. Para ello, se les presenta un reporte de diagnóstico, que es un análisis estadístico descriptivo y analítico de cada una de las variables y en conjunto. Los resultados están expresados mediante tabulaciones, tablas y figuras que explican la realidad observada.

## **Capítulo II: Marco Teórico**

### **2.1 Antecedentes**

La revisión de la literatura académica tanto en el nivel nacional como internacional considera diversos aspectos y ámbitos que son válidos para considerar como referentes en esta investigación. Estos estudios permiten conocer lo que acontece en el aspecto financiero, administrativo, logístico, etc., de cualquier organización de cualquier ámbito público como privado.

#### **Antecedentes internacionales**

En la tesis doctoral de Campos C. (2013), que lleva por nombre “La auditoría interna en las universidades públicas de España y México”, desarrollado en la Universidad de Cantabria en España; se comprueba que «...el Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna (MIPPAI), constituye la mejor guía para facilitar el adecuado ejercicio de la función bajo un enfoque moderno, puesto que concilia los puntos de vista e intereses de los profesionales más experimentados del gremio organizado y cuenta con reconocimiento internacional» (). Lo que implica que el auditor interno debe de adquirir responsabilidades estratégicas, de riesgo y de gobierno que hasta ahora están relegadas.

Martínez, (2008), en su tesis de maestría “El control interno como herramienta administrativa para alcanzar buenas prácticas de gobierno corporativo”, desarrollada en el Instituto Politécnico Nacional de la Escuela Superior de Comercio

y Administración en México D.F.; concluye que la función de auditoría interna ayuda a fortalecer el buen gobierno corporativo de la empresa, a través de la evaluación objetiva e independiente de los sistemas de control interno y administración de riesgos asegurando su eficiencia y eficacia. Así mismo, precisa que el control interno y el modelo de Cuadro de Mando Integral, comparten una visión global de la entidad, fomentan y viabilizan la dirección proactiva, la superación de riesgos, la congruencia de los esfuerzos sub divisionales, de las políticas internas y se orientan, ambos hacia la elevación creciente y sostenible de la eficiencia y eficacia de la organización

En el estudio de López (2015), titulado “Las universidades públicas y el control de su actividad. Propuesta de actuación de las unidades de control interno”, concluye que la universidades públicas españolas “...no han interiorizado el concepto internacionalmente aceptado del control interno y siguen sometiéndose a controles previos de legalidad que no garantizan una eficiente asignación de recursos públicos, por lo que las UCI’s deben adecuar su modo de trabajo a un modelo más avanzado...” (p.14). El documento destaca también, la muy poca utilización en el sector público, y por ende en la universidad pública, de una de las herramientas mas importantes en las organizaciones privadas como es la planificación estratégica, situación que debe de revertirse de modo urgente. En consecuencia, no se entiende hoy hacer control interno sin considerar la planeación estratégica.



## **Antecedentes nacionales**

El trabajo de Culqui (2013), titulado “El control previo como herramienta de mejora para el proceso de ejecución de pagos en el departamento de tesorería de la Fuerza Área del Perú”, elaborado en la Universidad de San Martín de Porres en Lima; señala que, el control previo es de suma importancia y de no llevarse a cabo, el proceso de ejecución de pagos a los proveedores sería deficientes. Agrega que un buen sistema de control previo toma en cuenta la diversificación de las operaciones financiera y permite mejorar y controlar el manejo de los fondos para pagos en efectivo y tener un buen manejo de los archivos y documentación de la institución.

La investigación de Espinoza (2011), “La auditoria para el apropiado control interno en una institución educativa de nivel superior”, desarrollada en la Univerisdad Privada de Tacna, indica que la auditoría puede colaborar al control interno de la institución educativa, mediante la permanente verificación de los controles aplicados.

En la tesis de maestría de Salazar (2014), con el título, “El control interno: herramienta indispensable para el fortalecimiento de las capacidades de la gerencia pública de hoy”, desarrollada en la Escuela de Postgrado de la PUCP de Lima; se menciona que «...que aún sin la implementación integral de dicho Sistema, el ejercicio de establecer controles internos en algunos procesos, también permite mejoras en el gerenciamiento público, al fortalecer la organización de las entidades, la transparencia, la rendición de cuentas y el control posterior; no obstante, el

desconocimiento de sus beneficios, sigue siendo una barrera para una implantación total» (p. 1).

En la tesis doctoral de Sotomayor (2009), que lleva por título “El control gubernamental y el sistema de control interno en el Perú”, realizada Sección de Postgrado de la Universidad San Martín de Porres de Lima; se demuestra que «...las autoridades, funcionarios y servidores del Estado peruano desconocen que son los responsables directos de ejecutar el control gubernamental, y no tienen claro que son ellos los responsables de la implementación del Sistema de Control Interno en sus propias organizaciones públicas, este problema se solucionará con el eje principal de la competencia que es la motivación, con esta actitud se logra que los trabajadores públicos den un gran salto para fortalecer el sistema de control interno y por ende el control gubernamental en las organizaciones públicas» (p.283). Por ello, propone un Programa de Sensibilización y capacitación dirigido a todos los actores de las organizaciones públicas.

Lo mencionado en los estudios anteriores no es ajeno a la UNPRG, donde se observa el mismo problema recurrente, materia de los casos presentados como ejemplos. Esto es útil, porque en el presente estudio el problema se plantea con otro enfoque, de determinar las causas que impiden el involucramiento mayor de los trabajadores de la UNPRG, en el control interno, a fin de modificarlo mediante una propuesta integral de participación de los mismos de la citada Entidad.

En el estudio de Vega & Velásquez, (2015, p. 93), titulado “Incidencia del control interno en el área de tesorería de la Universidad Nacional del Santa”, menciona que:

En un rango comprendido entre 46 y 80 puntos considerado como nivel medio se ha llegado a determinar que el grado de implementación del control interno en el área de tesorería de la UNS es de un nivel medio, por la puntuación del 51,25%, en el que destacan tres de sus componentes: el ambiente de control con 50,41%, el de actividades de control gerencial con 75,36%, y el de información y comunicación con 55,52%. En un rango comprendido entre 1 y 45 puntos considerado como nivel bajo se ha llegado a determinar que el grado de implementación de dos de los componentes de su control interno está en este nivel: en uno de ellos es la evaluación de riesgos con puntuación de 33,88% y la supervisión con 41,09%.

Además, concluye que el control interno no está integrado y aplicado óptimamente en sus componentes y el efecto en el área de tesorería son poco favorables.

En la tesis de maestría de Campos C. , (2003), que lleva por título “Los procesos de control interno en el departamento de ejecución presupuestal de una institución del estado”, desarrollada en Unidad de Postgrado de la UNMSM de Lima; el autor concluye que los estándares deseados en la administración del departamento de ejecución presupuestal, respecto al control interno que se vienen aplicando de acuerdo a las normas y procedimientos para tal fin, ha permitido establecer los criterios y políticas que fomentan prácticas y condiciones uniformes que optimizan dicha tarea; significando que los estándares de trabajo y rendimiento son similares a la de otros organismos del sector público encargado de realizar el control interno.

León & Zevallos (2005) en su investigación “El proceso administrativo de control interno en la gestión municipal”, el autor resalta el control en las distintas actividades como son las administrativas, las financieras, las contables, las legales. Además, de la relación de la municipalidad con la comunidad, elemento que desde siempre ha sido necesario resaltar y sobre el cual no se ha avanzado lo suficiente. Este estudio precisa que un moderno y eficaz instrumento de control administrativo, implica un cambio en la estructura del órgano responsable, genera que el control interno funcione de manera integral, efectiva y eficiente. Este cambio, asegura un control permanente de todos los procedimientos del organismo municipal a fin de que cada acción sea ejecutada ejerciendo una estricta y permanente vigilancia del cumplimiento de las medidas de control previo, concurrente y posterior.

Según, Andrade (1999), el control eficaz consiste en llevar a cabo un conjunto de planteamientos económicos, financieros y sociales, para determinar si las metas, los objetivos, las políticas, las estrategias, los presupuestos, los programas y los proyectos de inversión que surgen de la gestión de la organización es si se están cumpliendo en concordancia a lo previsto. El control eficaz, es el proceso de comprobación destinado a determinar si se siguen o no los planes, si se están haciendo o no progresos para la consecución de los objetivos propuestos y el proceso de actuación, si fuese preciso, para corregir cualquier desviación.

## **2.2 Base teórica**

### **2.2.1 La economía y el control interno**

La economía se vuelve más dinámica en todo el mundo al ritmo de los negocios de modo que genera cambios en las estructuras y en las prácticas de control interno. El control interno se desarrolla por el esfuerzo de la gestión de los negocios, las organizaciones, los profesionales asociados y la regulación estatal.

El control interno tiene dos impactos importantes en las organizaciones: el primero es que permite asegurar el alcance de los objetivos de las organizaciones y el segundo, el seguro externo de la riqueza y el ahorro de muchos, esto es permite asegurar mediante la auditoria, el desempeño de las entidades públicas, las corporaciones y las multinacionales que cotizan en bolsa de valores (Mantilla, 2013).

Las distintas organizaciones o los distintos agentes económicos, tanto del sector privado como público, desarrollan sus actividades mediante un entramado y complejo conjunto de transacciones, que en general, son de compra - venta; las mismas que, no están exentas de tener deficiencias y generar limitaciones. Las empresas realizan transacciones, transferencias externas e internas, toman decisiones operativas, entre otras y en contextos que pueden ser muy estables o alterados. (Estupinan, 2015)

Como resultado de sus actividades económicas, las empresas realizan cinco actividades básicas y enfrentan siete riesgos potenciales de fraude o error, lo que es importante tenerlo presente y tomarlo en cuenta, para todo control administrativo

- contable. Según Estupiñan (2015), estas actividades y transacciones las realizan con su sistema de información, a través del cual: se reconoce, se calcula, se clasifica, se registra, se resume y se reporta. De modo que, llevan a cabo operaciones como: (1) Vende bienes y servicios y los compra, (2) Compra bienes y servicios y los paga, (3) Contrata mano de obra y la paga, (4) Mantiene el control de sus inventarios y (5) Mantiene el control de sus costos. Todo este trabajo, señala el autor, está sujeta a riesgos potenciales, como son: (1) Transacciones que no están debidamente autorizadas, (2) Transacciones contabilizadas que no son válidas, (3) Transacciones realizadas que no están contabilizadas, (4) Transacciones que están indebidamente valuadas, (5) Transacciones que están indebidamente clasificadas, (6) Transacciones que no están registradas en el periodo que corresponde y (7) Transacciones que están indebidamente anotadas en los subdiarios o submayores o incorrectamente resumidas en el mayor. Por lo que, ante esta situación, la empresa establece controles administrativos y contables.

El control interno como lo menciona Koontz y Weuhrich (1994), desde la perspectiva de gerencia, es la medición y la corrección de las actividades llevadas a cabo para que permitan garantizar el logro de los objetivos previamente planteados por la organización.

### **2.2.2 El control administrativo**

Como indica Estupiñan (2015), el control administrativo es un solo un sistema de control interno y es un plan que aplica la organización, con sus procedimientos y métodos operacionales y contables que procuran el logro de los objetivos administrativos como: (1) mantener información de la organización, (2) Establecer la

coordinación de funciones, (3) garantizar el logro de los objetivos establecidos, (4) mantener una ejecutoria eficiente y (5) determinar si la empresa está siendo gestionada de acuerdo a las políticas establecidas.

Si se requiere llevar a cabo una verificación de los objetivos mencionados, la organización puede establecer distintos controles como son: (1) el control del medio ambiente, (2) el control de evaluación de riesgo, (3) el control de actividades, (4) el control de los sistemas de información y comunicación y (5) el control de supervisión o monitoreo.

### **2.2.3 El control contable**

Este tipo de control surge como resultado del control administrativo sobre el sistema de información y según Estupiñan (2015, p.8), tiene por objetivos:

Que todas las operaciones se registren: oportunamente, por el importe correcto; en las cuentas apropiadas, y, en el periodo contable en que se llevan a cabo, con el objeto de permitir la preparación de estados financieros y mantener el control contable de los activos.

Que todo lo contabilizado exista y que lo que exista este contabilizado, investigando cualquier diferencia para adoptar la consecuente y apropiada acción correctiva. Que las operaciones se realicen de acuerdo con autorizaciones generales y específicas de la administración.

Que el acceso de los activos se permita solo de acuerdo con autorización administrativa.

## 2.2.4 El control interno en las organizaciones

El control interno en las organizaciones, ha estado cambiando conforme estas se han transformado y adaptado al avance tecnológico y en general al avance de la economía. De tal modo, que los sistemas de control se han hecho más eficientes por la mayor disponibilidad de los datos que permiten una evaluación de pronósticos en distintos escenarios.

Las perspectivas de análisis para el control interno también han tomado diversos elementos para determinar su influencia como es: (1) el análisis del individuo, (2) el análisis sociológico y (3) el análisis administrativo. El análisis del individuo implica una perspectiva psicológica, que consiste en la incidencia de los factores motivacionales; el análisis sociológico, que implica considerar factores antropológicos y culturales, y el análisis administrativo, que considera elementos formales para el control.

El sistema de control a lo largo de la literatura ha estado evolucionando, desde: (1) la perspectiva clásica, como sinónimo de autoridad; (2) la escuela de Harvard, que considera el control como un mecanismo para la congruencia de objetivos; (3) la teoría microeconómica, específicamente la teoría de la agencia, que implica considerar una explicación a un problema de la burocracia conocido como la del principal y el agente<sup>1</sup>, esto es, como hacer que los ciudadanos (“principales”), que sus empleados los burócratas (“agentes”), trabajen en función de sus intereses (Stiglitz, 2000), intereses que tienen que ver como en nuestro caso, con el adecuado control interno de los recursos públicos universitarios ; (4) la teoría de los sistemas

---

<sup>1</sup> Es el conocido problema de hacer que una persona haga lo que otra quiere



abiertos, esto es un sistema de control que actúa como un enlace entre el entorno de la empresa y la propia empresa; (5) la teoría contingente que implica diseñar un tipo de control tomando en cuenta el entorno de la empresa vinculada con sus propias características.

Por otro lado, en la literatura auditora-contable, se observa una concentración en el análisis de la aplicación de la normatividad en el control interno, que dan como consecuencia el diseño y propuesta de mecanismo formales, dejándose de lado otras perspectivas como la psicológica o la cultural. Sin embargo, esto viene cambiando y hay un mayor reconocimiento que estos aspectos deben de incorporarse.

La perspectiva observada es que los marcos conceptuales van cambiando y adaptándose. El análisis de control interno considera hoy la incidencia del cambio tecnológico, los mercados mundializados, la reingeniería, la calidad total, la descentralización de las decisiones, la simplificación de los procesos, la multidisciplinariedad, entre otros aspectos tanto de la gestión como del entorno social y político.

A continuación se puede ver los principales modelos de control interno

Tabla 3.

*Principales modelos de control interno*

<b>Modelo</b>	<b>País de Origen</b>	<b>Propósito</b>	<b>Aspectos Importantes</b>
<b>COSO Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission</b>	Estados Unidos	Apoyar la dirección para un mejor control de la organización	<p>Incluye la identificación de riesgos internos y externos o los asociados al cambio</p> <p>Resalta la importancia de la planificación y la supervisión</p> <p>Plantea pirámide de componentes de control interrelacionados.</p>
<b>COCO Criteria of Control Board</b>	Canadá	Ayuda a las organizaciones a perfeccionar el proceso de toma de decisiones a través de una mejor comprensión del control, del riesgo y de la dirección.	<p>Se sustenta en la teoría general de sistemas y de la contingencia</p> <p>Resalta la importancia de la definición y adopción de normas y políticas</p> <p>Plantea que la planeación estratégica proporciona sentido a la dirección</p> <p>Define 20 criterios para el diseño, desarrollo y modificación del control</p>
<b>ACC Australian Control Criteria</b>	Australia	Ayuda a las organizaciones a perfeccionar el proceso de toma de decisiones, dándole importancia a los trabajadores y a otros grupos de interés en el cumplimiento de los objetivos.	<p>Resalta la importancia del autocontrol y confianza mutua</p> <p>Hace énfasis en los conocimientos y habilidades para el desarrollo de una actividad</p> <p>Incluye un modelo de gestión de riesgos</p>
<b>Cadbury</b>	Reino Unido	Adopta una comprensión de control más amplia. Brinda mayores especificaciones en la definición de su enfoque sobre el sistema de control	Se soporta en el sistema COSO, exceptuando lo referente a sistema de información, lo cual se le incorpora en otros elementos.

*Nota.* Adaptado de “Marco conceptual del control interno”, por Contraloría General de la Republica, 2014, Jesús María, Lima, Perú: Copyright 2014 CGR.

El modelo COSO, según Dorta (2005), permite elaborar un informe que está destinado a satisfacer a los auditores externos, en términos financieros y esta nutrido de doctrina auditora. El informe COCO, está orientado a cubrir las necesidades de la dirección de la organización, no tomando en cuenta otros grupos de interés, en el mismo que se observa la influencia de las teorías organizativas, la gestión de la calidad y no contradice los criterios de COSO. Mientras que el modelo ACC está influenciado por las normas de auditoria interna, al mismo tiempo que considera a COCO y la gestión de la calidad total.

El modelo COCO, según Dorta (2005), se orienta principalmente a observar las responsabilidades de la dirección, a ayudarlos a evaluar y mejorar sus sistemas de control de sus organizaciones. No busca una visión integral que permita tener una interpretación estándar del control otros interesados como auditores internos, auditores externos, organismos de control, legisladores, etc.

El modelo COCO, propone veinte criterios dentro cuatro categorías; esto es, dentro de: (1) el propósito, (2) compromiso, (3) las capacidades y (4) la supervisión-aprendizaje.

El modelo ACC, según Dorta (2005), propone seis criterios de control interno:

- (1) Propósitos y objetivos de un sistema de control interno eficaz.
- (2) Componentes de un sistema de control interno eficaz.
- (3) Diseño de un sistema de control interno eficaz.
- (4) Establecimiento y mantenimiento de un sistema de control interno eficaz.
- (5) Responsabilidad, autoridad, rendición de cuentas y estilo directivo.

(6) Ejercer una cuidadosa diligencia.

Hay que tener presente considerando las diferencias presentadas en el párrafo anterior, que cada modelo se constituye en una sugerencia a ser tomada, para fines de adaptación al tipo de organización en la que se trabaje y tener presente que el control interno es un proceso continuo y abierto.

### **2.2.5 El control gubernamental**

El control gubernamental dispone hoy de un conjunto de modelos de control interno, uno de ellos es el modelo COSO, el mismo que tuvo su origen en EE. UU en la década del '70 a raíz de un escándalo financiero en el conjunto de oficinas de Watergate en Washington.

El marco conceptual de control interno más influyente es COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) dado en 1992. En el caso peruano, los aportes de COSO, han sido asumidos por la Contraloría General de la República (CGR), que mediante ley N° 27785 - Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, se le considera como el ente superior de control.

El sistema de control interno peruano viene siendo implementado esforzadamente desde 2006, en todo el sistema estatal, a fin de que sirva como instrumento para el cumplimiento de objetivos y metas. Como todo sistema de control este debe ser uniforme para que los funcionarios cumplan sus roles y responsabilidades y contribuyan a la gestión eficiente del estado. En este sentido, la

CGR, tiene un portal de comunicación virtual moderno que difunde, además, manuales operativos para la adecuada aplicación del control interno y la filosofía de transparencia y ética en la administración pública.

Por lo anterior, tenemos que los compromisos de mejoramiento; por cuyo mérito los órganos y personal de la administración institucional efectúan autoevaluaciones conducentes al mejor desarrollo del Control Interno e informan sobre cualquier desviación o deficiencia susceptible de corrección, obligándose a dar cumplimiento a las disposiciones o recomendaciones que se formulen para la mejora u optimización de sus labores. Base legal: Artículo 3° de la Ley N° 28716, Ley de control Interno de las Entidades del Estado. Por otro lado, el enfoque moderno establecido por el COSO, la Guía de INTOSAI y la Ley N° 28716, señala que los componentes de la estructura de control interno se interrelacionan entre sí y comprenden diversos elementos que se integran en el proceso de gestión.

### **2.2.6 Los componentes del control interno**

Según el manual de la Contraloría General de la República, (2016), señala que el sistema de control interno<sup>2</sup>, comprende cinco componentes funcionales y diecisiete principios a igual número de conceptos.

- a. Ambiente de control
- b. Evaluación de riesgos
- c. Actividades de control
- d. Información y comunicación

---

<sup>2</sup> Según la CGR, sus manuales se basan en los fundamentos del modelo COSO

- e. Supervisión, que agrupa a las actividades de prevención y monitoreo, seguimiento de resultados y compromisos de mejoramiento

A continuación se presentan dichos componentes, relacionados con sus principios y normas. Vease la tabla adjunta:

Tabla 4.

*Relación entre componentes y principios con normas de control interno*

<b>Componentes</b>	<b>Principios</b>	<b>Normas</b>
AMBIENTE DE CONTROL	1. Entidad comprometida con la integridad y los valores éticos	1. Filosofía de la Dirección
	2. Independencia de la supervisión del Control Interno	2. Integridad y valores éticos
	3. Estructura organizacional apropiada para objetivos	3. Administración estratégica
	4. Competencia profesional	4. Estructura organizacional
	5. Responsable del Control Interno	5. Administración de los recursos humanos
EVALUACIÓN DEL RIESGO:	6. Objetivos claros	6. Competencia profesional
	7. Gestión de riesgos que afectan los objetivos	7. Asignación de autoridad y responsabilidad
	8. Identificación de fraude en la evaluación de riesgos	8. Órgano de Control Institucional
	9. Monitoreo de cambios que podrían impactar al Sistema de Control Interno	1. Planeamiento de la administración de riesgos
	10. Definición y desarrollo de actividades de control para mitigar riesgos	2. Identificación de los riesgos
ACTIVIDADES DE CONTROL	11. Controles para las TIC para apoyar la consecución de los objetivos institucionales	3. Valoración de los riesgos
	12. Despliegue de las actividades de control a través de políticas y procedimientos.	4. Respuesta al riesgo
	13. Información de calidad para el Control Interno	1. Procedimientos de autorización y aprobación
	14. Comunicación de la información para apoyar el Control Interno	2. Segregación de funciones
	15. Comunicación a terceras partes sobre asuntos que afectan el Control Interno	3. Evaluación costo-beneficio
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	16. Evaluación para comprobar el Control Interno	4. Controles sobre el acceso a los recursos o archivos
	17. Comunicación de deficiencias de Control Interno.	5. Verificaciones y conciliaciones
		6. Evaluación de desempeño
		7. Rendición de cuentas
		8. Controles para las Tecnologías de la Información y Comunicaciones
ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN		9. Documentación de procesos, actividades y tareas
		10. Revisión de procesos, actividades y tareas
		1. Funciones y características de la información
		2. Información y responsabilidad
		3. Calidad y suficiencia de la información
		4. Sistemas de información
		5. Flexibilidad al cambio
		6. Archivo institucional
		7. Comunicación interna
		8. Canales de comunicación
		9. Comunicación externa
		1. Actividades de prevención y monitoreo
		2. Seguimiento de resultados
		3. Compromisos de mejoramiento

*Nota.* Adaptado de “Marco conceptual del control interno”, por Contraloría General de la Republica, 2014, Jesús María, Lima, Perú: Copyright 2014 CGR.

Los mencionados componentes son los reconocidos internacionalmente por las principales organizaciones mundiales especializadas en materia de control interno y si bien su denominación y elementos conformantes pueden admitir variantes, su utilización también facilita la implantación estandarizada de la estructura de control interno en las entidades del Estado, contribuyendo igualmente a su ordenada, uniforme e integral evaluación por los órganos de control competentes.

El titular, funcionarios y todo el personal de la UNPRG son responsables de la aplicación y supervisión del control interno, así como en mantener una estructura sólida de control interno que promueva el logro de sus objetivos, así como la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones. En tal sentido, para contribuir al fortalecimiento del control interno en la UNPRG, el titular o funcionario que se designe, debe asumir el compromiso de implementar los criterios que se describen a continuación:

**a. Apoyo institucional a los controles internos:**

El titular, los funcionarios y todo el personal de la UNPRG deben mostrar y mantener una actitud positiva y de apoyo al funcionamiento adecuado de los controles internos. La actitud es una característica de cada entidad y se refleja en todos los aspectos relativos a su actuación. Su participación y apoyo favorece la existencia de una actitud positiva.



**b. Responsabilidad sobre la gestión:**

Todo funcionario público tiene el deber de rendir cuenta ante una autoridad superior y ante el público por los fondos o bienes públicos a su cargo o por una misión u objetivo encargado y aceptado.

**c. Clima de confianza en el trabajo:**

El titular y los funcionarios deben fomentar un apropiado clima de confianza que asegure el adecuado flujo de información entre los empleados de la UNPRG. La confianza permite promover una atmósfera laboral propicia para el funcionamiento de los controles internos, teniendo como base la seguridad y cooperación recíprocas entre las personas, así como su integridad y competencia, cuyo entorno retroalimenta el cumplimiento de los deberes y los aspectos de la responsabilidad.

**d. Transparencia en la gestión gubernamental:**

La transparencia en la gestión de los recursos y bienes del Estado, con arreglo a la normativa respectiva vigente, comprende tanto la obligación de la UNPRG de divulgar información sobre las actividades realizadas relacionadas con el cumplimiento de sus fines, así como la facultad del público de acceder a tal información, para conocer y evaluar en su integridad, el desempeño y la forma de conducción de la gestión gubernamental.

**e. Seguridad razonable sobre el logro de los objetivos del control interno:**

La estructura de control interno efectiva proporciona seguridad razonable sobre el logro de los objetivos trazados. El titular o funcionario designado de la UNPRG debe identificar los riesgos que implican las operaciones y, estimar sus márgenes aceptables en términos cuantitativos y cualitativos, de acuerdo con las circunstancias.

Una estructura de control interno no puede garantizar por sí misma una gestión eficaz y eficiente, con registros e información contable-financiera integra, precisa y confiable, ni puede estar libre de errores, irregularidades o fraudes.

La eficacia del control interno puede verse afectada por causas asociadas a los recursos humanos, de allí que el funcionamiento del sistema de control interno depende en gran medida del factor humano, pudiendo verse afectado por un error de concepción, criterio, negligencia o corrupción. Por ello, aún cuando pueda controlarse la competencia e integridad del personal que aplica el control interno, mediante un adecuado proceso de selección y entrenamiento, estas cualidades pueden ceder a presiones externas o internas dentro de la UNPRG. Es más, si el personal que realiza el control interno no entiende cuál es su función en el proceso o decide ignorarlo, el control interno resultará ineficaz; por lo que, en el presente trabajo de investigación se pretende promover la participación de los trabajadores en la UNPRG, específicamente de la Oficina de Contabilidad General, Tesorería, Planificación y Presupuesto para fortalecer el control interno.

### **2.2.7 Los componentes de la participación de los trabajadores - propuesta**

Los componentes de la propuesta son aspectos relacionados a dos condiciones: la primera de ellas las condiciones personales y, en segundo lugar, las condiciones de trabajo. Estos componentes van a ser previamente evaluados en esta investigación y luego van a constituirse en los medios para generar el cambio.

Las condiciones personales, son el conjunto de elementos relacionados al individuo para el desempeño de sus funciones; esto es, es el conjunto de elementos relacionados a los conocimientos, el desempeño laboral, las habilidades, las actitudes y las motivaciones. Mientras que las condiciones de trabajo, es el conjunto de elementos relacionados con el entorno del individuo como es el ambiente laboral, la comunicación laboral y el equipo laboral.

De este modo, se sabe que existen una serie de factores que inciden en el desempeño de los trabajadores, determinando su participación en términos de niveles de profesionalismo, compromiso e intensidad, tal y como lo señalan la teoría y la evidencia de la Administración. Para que la participación de los trabajadores sea óptima tiene que darse adecuadas condiciones personales y de trabajo, no solo previas, sino durante y después para el desarrollo de sus actividades.

Cuando se trata de la motivación, implica que un trabajador se encuentra cómodo desempeñando una labor, que se refleja en el desarrollo de una actividad en forma responsable y constructiva. Si bien el gestor o administrador de la organización debe buscar elevar el desempeño productivo de los trabajadores, a lo que se le conoce como el proceso de motivación de Luthans (1998), debe

reconocerse que depende de los empleados para que el proceso concluya de manera satisfactoria o no. Por ello, téngase presente que los trabajadores es una fuente inagotable de ventajas competitivas para la organización, es estratégico que estén motivados, comprometidos y capacitados. Entonces una de las formas para lograr la motivación de los trabajadores es el incentivo económico. Cuando el trabajador ve la oportunidad de alcanzar lo que para él es importante para satisfacer sus necesidades, se ve atraído por la oportunidad, a esta situación de la oportunidad percibida Argyris (1979) la denomina incentivo. (Varela, 2013).

Así se tiene que en el caso de la motivación, este índice de modo importante en el logro de resultados; tal y como lo evidencia Sanchez & Tafur (2016), el mismo que encuentra que la motivación asociada a incentivos mejora el comportamiento de la organización, menciona que entre los incentivos que «... tenemos: el dinero (salario), la capacitación al personal, las recompensas, los beneficios sociales y el reconocimiento, los mismos que hacen que los colaboradores se sientan más satisfechos dentro de la Institución». (p. v). Esta situación que observamos no suele pasar en la UNPRG, en la que los trabajadores se encuentran desmotivados (en base a lo observado y entrevistado) a pesar de que indique lo contrario en la encuesta.

Otro de los elementos como la comunicación laboral impacta en el desempeño y en la organización. Una inadecuada comunicación entre los colaboradores dentro de una organización trae graves repercusiones internas. Tal como lo señala la tesista Enríquez (2010), la inadecuada comunicación merma la competitividad empresarial porque no se logra transmitir toda la estrategia de la

empresa y por el contrario esta ausencia hace que los empleados desarrollen redes informales de comunicación, cargadas de percepciones, emociones y rumores nocivos sobre la empresa. Considérese que la comunicación interna se puede dar por diversos canales, y puede ser de dos tipos: tanto interna como externa, como también de modo formal como informal, aunque mal administrada puede ser perjudicial. Si en cambio fuera adecuada, puede mejorar hasta un 87.5% el rendimiento del personal (Mejia, 2015)

La comunicación permite que se construye en una organización su propia cultura, mediante la adquisición de sus propios hábitos y de su institucionalidad y legitimaciones que le dan sentido a sus acciones (Lucas Marin, 1997); pero de ser lo contrario, todo lo mencionado no es posible que se realice y suele traer efectos perniciosos no solo en las ventas sino en toda la estructura organizativa.

El elemento final relevante de esta propuesta, con la participación de los trabajadores sería alcanzar un control interno autoregulado, que estaría en la línea de la autonomía universitaria, acorde como un centro universitario de vanguardia que en lugar de recibir orientaciones de control interno de la CGR, ella misma sea capaz de realizar éste autocontrol.

Los modelos de control interno, en esta línea de razonamiento y perspectiva para la universidad, es la de buscar la complementariedad más allá del modelo COSO; esto es, utilizar también el modelo COCO y el modelo ACC por las razones antes mencionadas, dado que estos últimos modelos le dan más importancia a la participación de los trabajadores.

Considerando que el modelo COSO, se estará estableciendo en todas las dependencias del estado peruano y la universidad pública es una dependencia del ministerio de educación, hay que señalar que, COSO tiene limitada, la participación de los trabajadores; esto aunado a las características especiales de la universidad, van a generar que su aplicabilidad de control interno sea incompleta. Otros modelos como COCO y ACC son más amplios en participantes, incluso señalan que otros grupos de personas vinculadas a las organizaciones (en esta tesis a la universidad), deberían de desarrollar control interno, lo que nos indica que estos deben ser los estudiantes, los docentes y demás involucrados (egresados, exalumnos y otros miembros de la comunidad universitaria)

El modelo COCO, fue resultado de una minuciosa revisión del Comité de Control de Canadá sobre el modelo COSO, con el propósito de hacer el planteamiento de un informe más sencillo y compresible. COCO, incluye aquellos elementos de una organización (recursos, sistemas, procesos, cultura, estructura y metas), que tomadas en conjunto apoyan al personal en el logro de los objetivos de la organización. Es por ello, que las dimensiones de la propuesta de la tesis o propuesta con la participación de los trabajadores serán atendidas con iniciativas acordes desde becas a pedido para mejora de condiciones de trabajo.

El modelo COCO es un modelo que les da participación a los trabajadores e incluso tiene una posición cercana al modelo de control australiano ACC. De esta manera, ambos modelos de control interno permiten que los trabajadores asuman un nivel apropiado de compromiso en el logro de los fines y objetivos de la organización.

Esa participación de los trabajadores es integral, que implica preocupación permanente por mantener los conocimientos, habilidades, actitudes, motivaciones y ambiente de trabajo en óptimas condiciones para poder alcanzar los objetivos estratégicos organizacionales, la visión y la misión. Participación que en el modelo COSO la observamos limitada y hasta ahora promocionada para todo el aparato público peruano a través de los dispositivos de Contraloría que hasta un tiempo atrás incluso se han retardado por razones presupuestarias.

Los dispositivos del (Ministerio de Economía y Finanzas, 2016), como la Ley 30372 de Presupuesto del Sector Público, que en su quincuagésima tercera disposición complementaria final establece la obligatoriedad de la implementación del Sistema de Control Interno (SCI) en todas la entidades del estado peruano en los tres niveles de gobierno, dando un plazo máximo de 36 meses contados a partir de la vigencia de la presente ley, que debería de agotarse a fines de 2018. Lo que implica, que la universidad pública peruana ya debería estar trabajando para ello y aplicando los dispositivos específicos, mediante el modelo COSO.

Como se observa, el instrumental legal se viene incrementando y creando condiciones para la mejora del sistema de control interno. Siendo la universidad el máximo nivel de saber, es la primera que debería de adaptarse de acuerdo a los dispositivos de la CGR; pero se considera que debería de complementarse con los modelos COCO y ACC.

Cabe mencionar que estos dispositivos vienen retrasados, dado que un dispositivo anterior como la Ley 28716 (Ley de Control Interno de las Entidades del Estado) del 16 de Abril de 2006 fue derogado. Dicha norma en su artículo 10,

indicaba la implementación del sistema de control interno de las entidades del estado, estando obligadas y en concordancia con las disposiciones de la CGR. Las razones para no ser implementada tuvieron que ver con el elevado costo de inversión; es por ello, que se da el Decreto de Urgencia 067-2009, que modifica el artículo 10 de la Ley 28716, señalándose que la implementación del sistema de control interno queda a la espera de la implementación del módulo del Sistema Integrado de Administración Financiera SP Versión 2, el cual incluirá el módulo de evaluación del control interno y esté implementado en los tres niveles de gobierno, situación que hasta la fecha no ha sucedido.

Los elevados costos que han retrasado la ejecución de SCI, son las contrataciones de consultorías en las entidades del estado, dado que como señala el decreto de urgencia en mención, los trabajadores del estado no estaban preparados, no conocían el SCI y no se contemplaban en sus funciones al observarse los manuales de organización y funciones. Sobre esto último, no se habían establecido funciones como: organización de comités de control, aunque dicho dispositivo resaltaba que las entidades deberían de ir incluyendo estas funciones en los documentos de gestión de manera progresiva; esto es en el MOF, MAPRO, Directivas y Resoluciones.

No está demás entonces que la universidad trabaje en el desarrollo de un modelo particular de control interno. Según (Dorta, 2005), "...en los modelos COCO y ACC se aprecia una mayor preocupación por el autocontrol y la confianza mutua como factores esenciales que potencian la identificación de los objetivos personales



con los objetivos departamentales e institucionales” (p.42). De este modo, para fines comparativos sobre los objetivos de cada modelo, véase la tabla siguiente:

Tabla 5.

*Objetivos de control interno según los modelos COSO, COCO y ACC*

<b>Objetivos del control interno según los modelos COSO, COCO y ACC</b>		
<b>COSO</b>	<b>COCO</b>	<b>ACC</b>
Eficacia y eficiencia en las operaciones	Eficacia y eficiencia en las operaciones	Los recursos son utilizados económica y eficientemente. Los resultados son conscientes con los propósitos y objetivos establecidos Los activos están salvaguardados de fraude, destrucción, negligencia o uso inadecuado.
Fiabilidad en la información financiera	Fiabilidad de la información interna y externa	La información para la toma de decisiones y la revisión de la gestión (tanto desde una perspectiva financiera como operativa) es completa, segura, relevante y oportuna
Cumplimiento de las normas y leyes aplicables	Cumplimiento con las normas, leyes aplicables y políticas internas,	Existe un seguimiento de las políticas, planes, procedimientos, leyes, reglamentos, contratos, normas éticas y otras responsabilidades fiduciarias
(1)	(1)	Los trabajadores y otros grupos de interés poseen un nivel apropiado de compromiso en el logro de los propósitos y objetivos.

(1) Los modelos COSO y COCO incluyen el compromiso de competencia, si bien no le otorgan categoría de objetivo

*Nota.* Adaptado de “Teorías organizativas y los sistemas de control interno”, por Dorta, José, 2005, España: Copyright 2005.

Como se observa la preparación del recurso humano es determinante para la implementación del modelo de control interno; por ello, consideramos una

combinación de modelos, como el que se plantea en esta tesis a hacerse efectiva mediante unas iniciativas propuestas.

Si se debe llevar a cabo capacitaciones a los trabajadores de la UNPRG, estos deben de diseñarse, orientados a que tengan un importante impacto en la participación posterior de los mismos. Se ha observado por ejemplo que aquellas capacitaciones individuales y para unos cuantos, son selectivas y de poco impacto. Usualmente, quienes son enviados a dichas capacitaciones, suelen quedarse con la capacitación y no efectúan una réplica a los demás trabajadores o si la hacen no la hacen de modo adecuado. Es por ello, que en esta propuesta, consideramos que debe de tomarse en cuenta para la capacitación de los trabajadores, iniciativas de capacitación que tengan evidencia de impactar de modo importante en el desempeño de todos los trabajadores. En este sentido, se ha propuesto el uso de talleres para las capacitaciones, porque la teoría y la evidencia muestran de ser apropiadas para elevar la participación de los trabajadores.

El análisis llevado a cabo por Murcia (1994), indica que la capacitación mediante talleres involucra una serie de acciones de información, toma de decisiones y de intervenciones, que permite entre los participantes el intercambio secuenciado y fluido de información, experiencias y saberes. De modo que, el taller esclarece la secuencia de las decisiones, y genera que una organización gestione, programe y desarrolle acciones conjuntas. Preparando de este modo a los participantes en un trabajo articulador y estratégico.

Otro investigador como Betancourt (2007), evidencia una relación cercana existente entre los elementos teóricos y prácticos que se brindan en un taller. Indica

que al taller se asiste como estudiante con experiencia y conocimientos previos; esto es, conceptos y en definiciones obtenidas, lo que es importante y es tomado en cuenta. La capacitación mediante el taller, como medio didáctico de aprendizaje, desde una visión epistemológica, crea una forma de comprender el aprendizaje de modo moderno e innovador, más allá de lo tradicional. Se trata entonces de cambiar esa forma de capacitación a los trabajadores, que es repetitiva, pasiva y limitada; por un taller epistemológico, que genere un aprendizaje autónomo.

En los talleres, el trabajador brinda sus experiencias que le permiten vincular lo emocional con lo intelectual, de modo que elabora sus propios saberes. Tal y como lo destaca Ríos y Cubillos (2011), indicando que en un taller hay sabiduría que se puede aprovechar. Las personas tienen a pesar de los años transcurridos, un potencial para originar conocimiento, cuya base es la experiencia y la “sabiduría de los años”.

Si bien es cierto el taller es una moderna estrategia de enseñanza y aprendizaje, hay que considerar para su ejecución un elemento como es el tamaño de los grupos o de participantes, de modo que repercuta, adecuadamente en la generación de conocimientos sobre control interno. Según Vargas (2010), los grupos pueden organizarse según criterios de: (1) tamaño, (2) temporalidad, (3) origen y pertinencia, (4) nivel de formalidad y (5) el carácter de la formación. De modo que, debe considerarse, que cuando el tamaño del grupo crece, los niveles de compromiso decrecen y aumenta el nivel de inhibición de los participantes, en consecuencia su nivel de aporte de ideas baja. Los grupos grandes aportan en diversidad de temas, pero los grupos pequeños son más productivos y diligentes.

Esta propuesta para su ejecución, como lo que se ha hecho para su elaboración, debe ser planificada. No puede intentarse planificar el control interno y no planificarse la capacitación sobre el control interno y no se indique cual es el formato más eficiente para aprovechar la adquisición de conocimiento. Es por ello que Gómez (2000), sostiene que todo plan o taller requiere de la planeación estratégica. Se requiere de actividades para el futuro vinculadas a las propuestas hoy; como de resultados futuros en base a las decisiones de hoy. En ese sentido, se debe elegir que cuales son las tendencias, por ejemplo de la gestión del control interno, que debe de enseñar a los trabajadores hoy, que necesidades tienen hoy los trabajadores y que necesitaran. Así, es un proceso estratégico de aprendizaje y enseñanza que apoya y se dirige a la elaboración del futuro requerido por la organización.

Finalmente, la capacitación mediante un taller, es una oportunidad para la organización. Pompa y Vásquez (2013), indican que en un taller está presente la idea de lo que vendrá y que se construye el porvenir mediante la acción. En el taller se reflexiona, se comparte un objetivo común, un ideal, se trabaja en equipo y analiza a partir de una serie de preguntas sobre lo que ocurrirá y se responden preguntas sobre situaciones que pueden suceder o acontecimientos deseados a mantener o a lograr para alcanzar la visión y la misión de la organización.

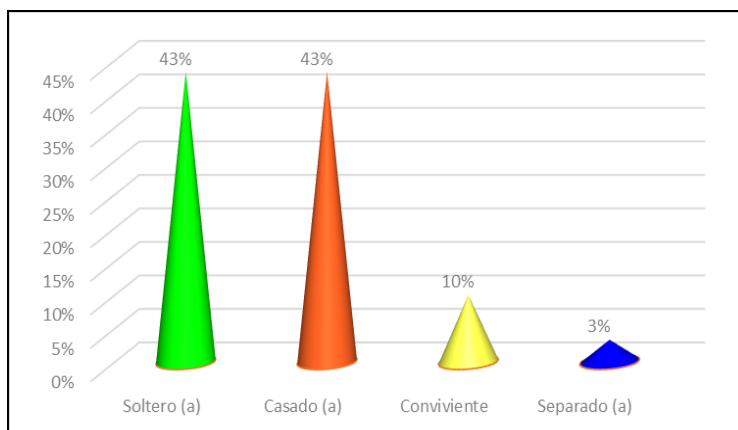
## Capítulo III: Análisis y Discusión de los Resultados

### 3.1 Datos de los trabajadores de la UNPRG encuestados

En la investigación se realizó un conjunto de preguntas a los colaboradores de las áreas de la UNPRG, para recoger información demográfica, social y económica, que nos aporte un perfil y el comportamiento económico de estos. También, el cuestionario recoge de los entrevistados, información específica sobre las actuales condiciones en la que se realiza control interno en las áreas de la UNPRG y las condiciones personales y de grupo de los trabajadores.

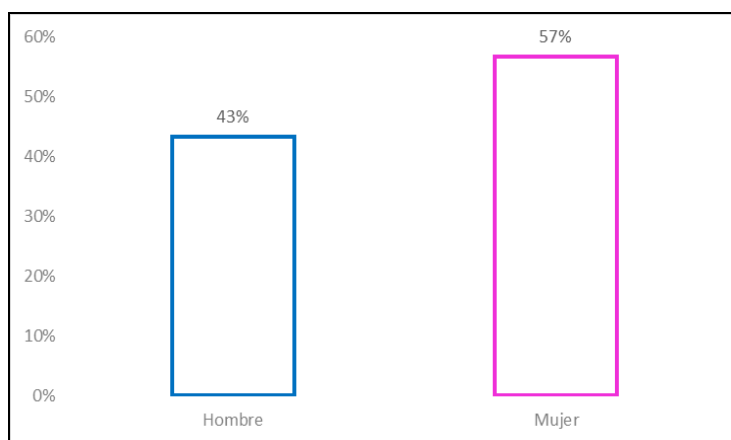
Se encontró en las respuestas demográficas y sociales que, la mayoría de ellos son: medianamente jóvenes, casados, mujeres, nacieron en Lambayeque, viven en la ciudad y tienen hijos.

Tal y como se observa en la figura 1, el conjunto de colaboradores se divide entre solteros y casados cada uno con 43.3%.



*Figura 1.* Estado civil de los colaboradores de las áreas de la UNPRG.

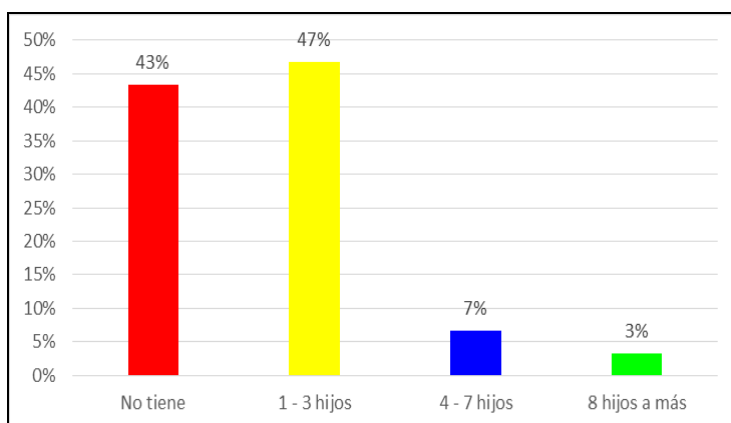
En la figura 2, se muestra que el 57% de los colaboradores son de sexo femenino.



*Figura 2.* Sexo de los colaboradores de las áreas de la UNPRG.

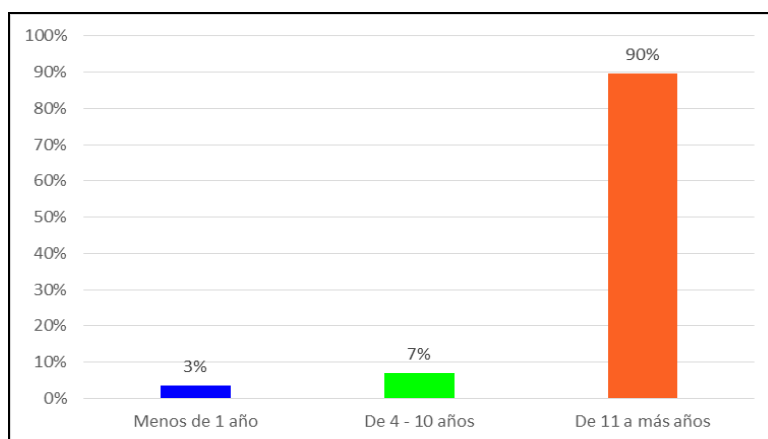
Los resultados también indican que, el 86.7% nació en una zona urbana, y el resto en la zona rural. Es el departamento de Lambayeque, el lugar donde nació la mayoría de colaboradores, esto es el 83.3%, siguiendo la región Piura y la región Cajamarca. Además, los colaboradores viven en la ciudad, en un 96. % de los casos.

Los colaboradores también indican tener hijos, respondiendo la mayoría de ellos, en un 47% tener entre 1 y 3 hijos. Aunque un 43% responde no tenerlos.



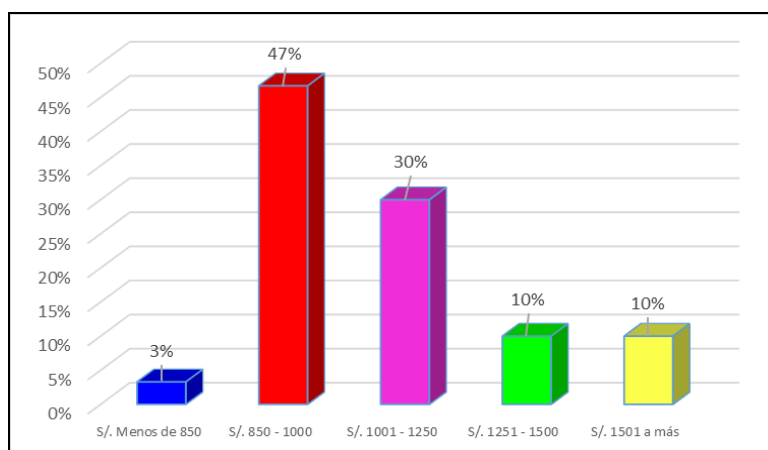
*Figura 3.* Número de hijos de los colaboradores de las áreas de la UNPRG

Los entrevistados indican, en un 90% tener experiencia en labores relacionadas con su trabajo.



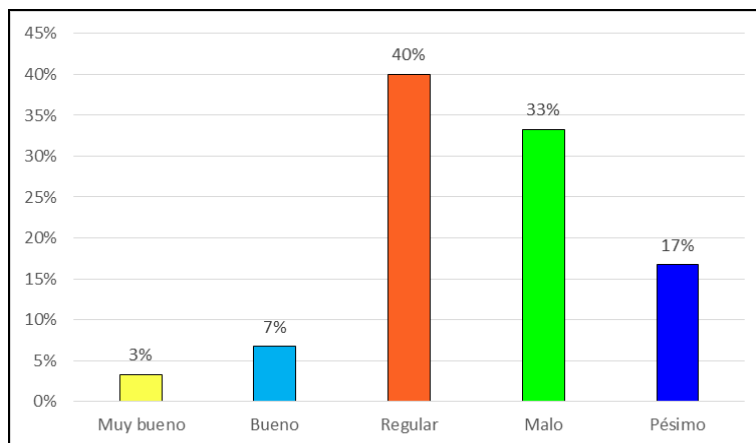
*Figura 4.* Experiencia laboral de los colaboradores de las áreas de la UNPRG

Las respuestas en cuanto a sus ingresos, indican que ganan muy poco, no tienen otro ingreso adicional y tienen un bajo calificativo de sus ingresos en la UNPRG. Como se ve en la figura 5, el 47% tiene un ingreso entre el sueldo mínimo de 850 soles y los 1,000 soles, el 30% está entre los 1,001 y los 1,250 soles y solo el 10% está por sobre los 1,500 soles de ingreso.



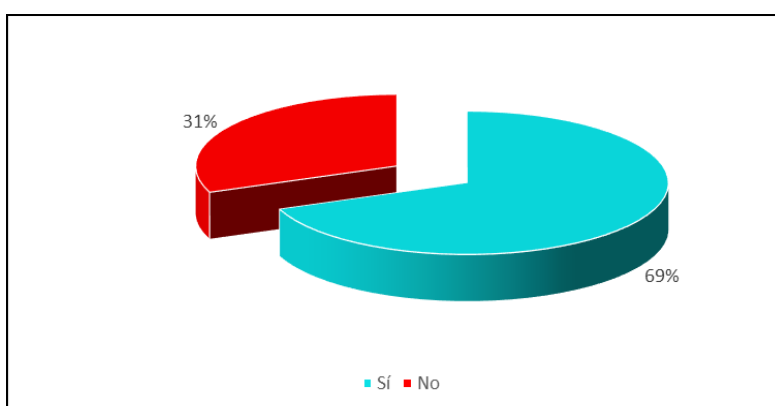
*Figura 5.* Nivel de ingresos de los colaboradores de las áreas de la UNPRG

El calificativo sobre sus ingresos para la mayoría, va de regular a pésimo, siendo el de regular para el 40%, el de malo para el 33% y de pésimo para el 17%.



*Figura 6.* Calificativo de sus ingresos de los colaboradores de las áreas de la UNPRG

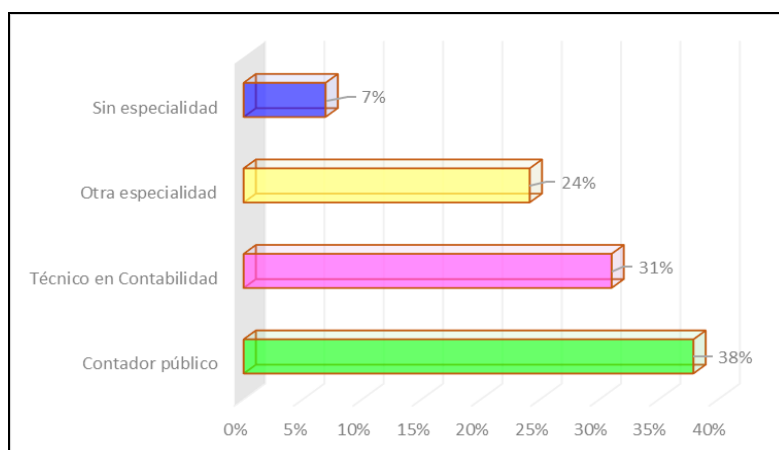
Las respuestas sobre el empleo en el área, nos dejan estas respuestas. En cuanto a la calificación de su empleo, para un 51.7% se trata de un trabajo tranquilo y para un 46.7% se trata de un trabajo cansado. En cuanto a la pregunta, si está adecuadamente asignado, el 69% responde que sí, mientras que el 31% considera que no.



*Figura 7.* Calificación si se siente adecuadamente asignado en el puesto que ocupa por los colaboradores de las áreas de la UNPRG

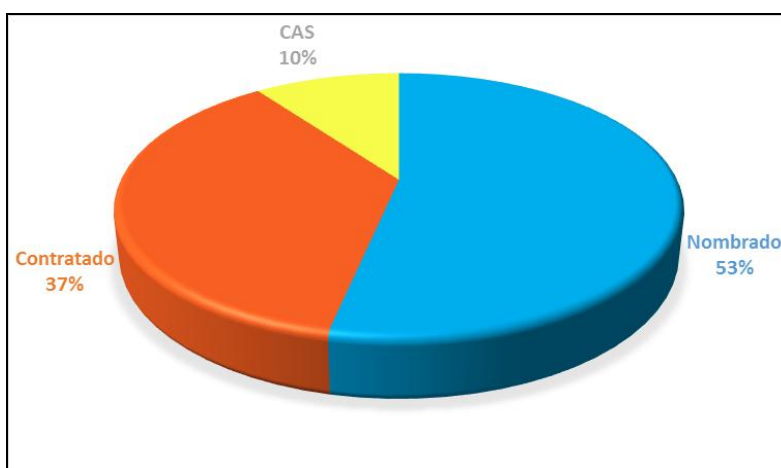


La respuesta en cuanto a la profesión, el 38% responde ser contador público, el 31%, ser técnico en contabilidad y el 24% tener otra profesión.



*Figura 8.* Profesión de los colaboradores de las áreas de la UNPRG

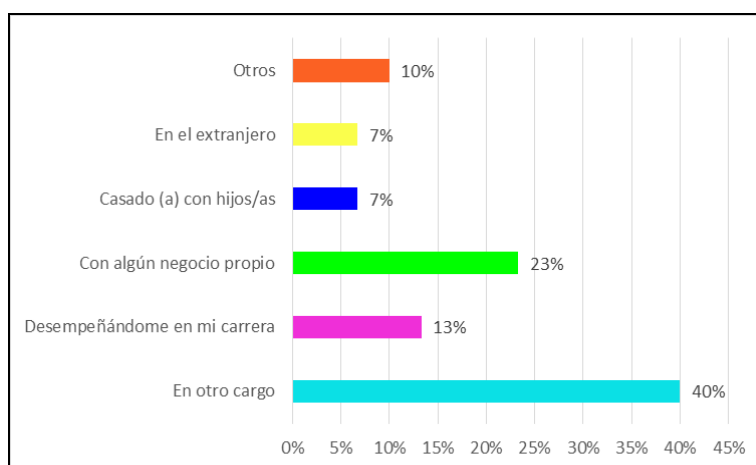
Sobre la condición laboral, el 53.3% indica ser nombrado, el 36.7% contratado y el 10% estar bajo la contratación CAS.



*Figura 9.* Condición laboral de los colaboradores de las áreas de la UNPRG

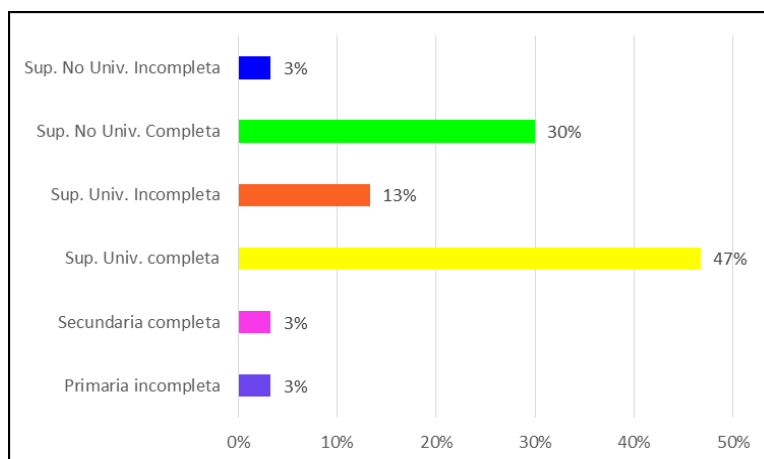
Los entrevistados, se dividen según el cargo que ocupan, en un 10% funcionarios y en un 90% en trabajadores administrativos. Además, mencionan tener más de siete años de servicio en la universidad.

Se aplicó una pregunta sobre sus expectativas, luego del puesto que ocupan, específicamente en como imagina su futuro, el 40% responde que se imagina en otro cargo, el 13% desempeñándose en su carrera, el 23% en algún negocio, y el resto en otras actividades. Véase figura 10



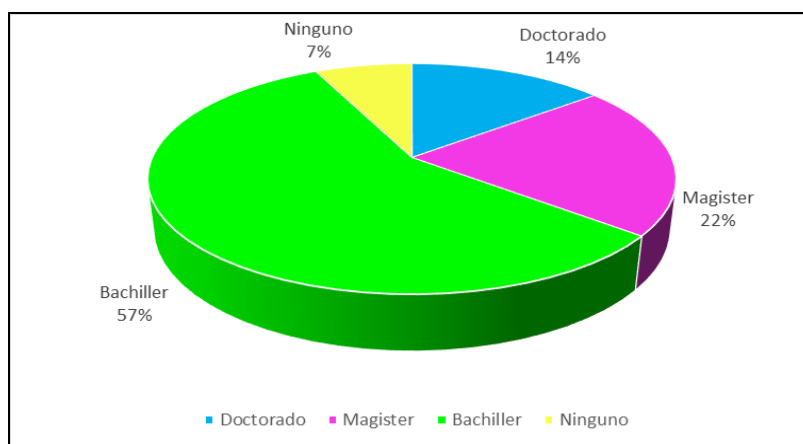
*Figura 10.* Imagen de su futuro, de los colaboradores de las áreas de la UNPRG

El aspecto educativo es otro de los que han sido especificados. El 46.7% tienen educación superior completa, y el 30% tienen educación no universitaria completa. Véase figura 11



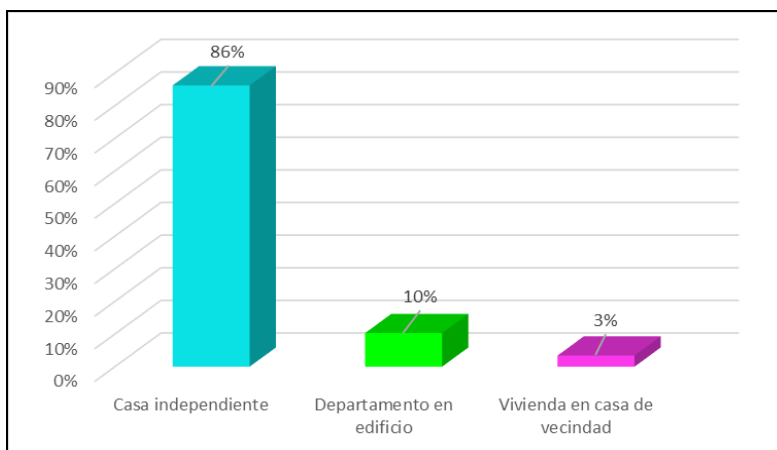
*Figura 11.* Nivel de estudios de los colaboradores de las áreas de la UNPRG

La universidad de origen en la que estudiaron los trabajadores de las áreas es la propia UNPRG con un 26.7%, hay que tomar en cuenta estos datos, porque un 33.3% señala ser de otra universidad, aunque debe de entenderse como que han respondido de algún instituto superior tecnológico. Se recoge también el dato, que la mayoría un 57% son bachilleres, un 22% magísteres y un 14% tienen el grado de doctor.



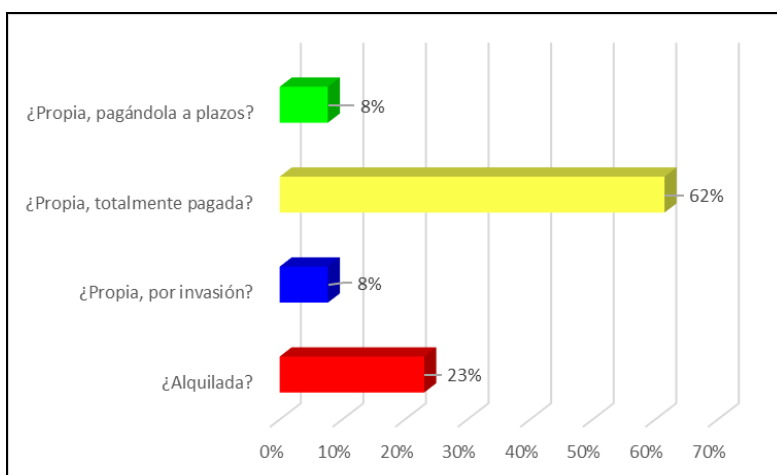
*Figura 12.* Grado máximo alcanzado de los colaboradores de las áreas de la UNPRG

La pregunta sobre la salud, se refiere a si cuenta con algún seguro, la mayoría de los colaboradores, en un 100% responde que es el seguro de ESSALUD. En cuanto a sus condiciones de vivienda, se les pregunta sobre el tipo de vivienda donde reside actualmente, la mayoría, un 86.2%, responde que en casa independiente



*Figura 13.* Tipo de vivienda donde residen actualmente los colaboradores de las áreas de la UNPRG

La vivienda que ocupan la mayoría de los colaboradores, en un 61.5% es propia y totalmente pagada.



*Figura 14.* Propiedad de la vivienda que ocupan los colaboradores de las áreas de la UNPRG

## 3.2 Evaluación de los componentes del control interno en la UNPRG

### 3.2.1 Ambiente de control.

Como se ve en la tabla, en términos generales, los colaboradores de las áreas de la UNPRG responden señalando, que no hay un compromiso por parte de la alta dirección de la UNPRG, con el control interno; reflejándose en una limitada difusión de los códigos de ética. Esta desatención se observa en los documentos de gestión, la programación de capacitaciones, la asignación de responsabilidades y el incumplimiento de fines y metas.

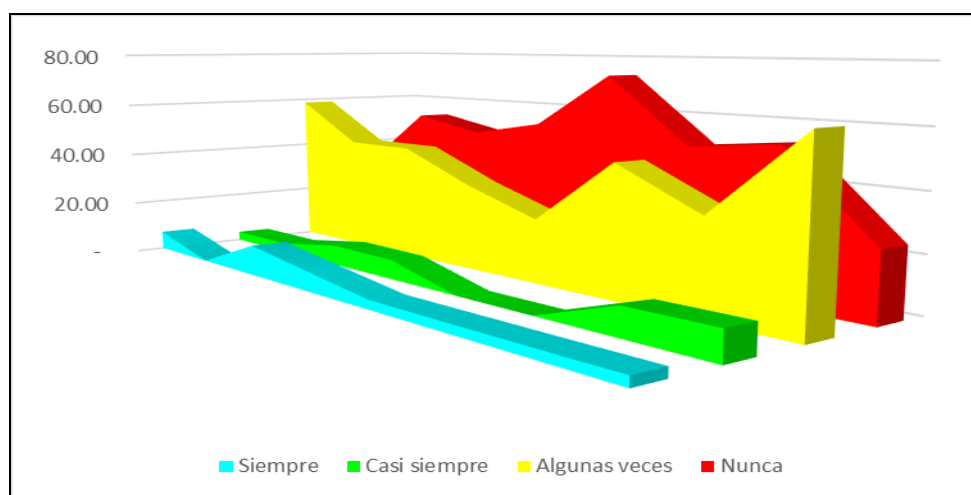
Tabla 6.

*Nivel de calificación del ambiente de control en porcentajes por los colaboradores*

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca
1. ¿Existe un compromiso favorable por parte del titular del pliego y de la Alta Dirección, para el ejercicio del control interno en la UNPRG?	6.9	3.4	58.6	31.0
2. ¿El titular del pliego y la Alta Dirección difunden el código de ética de la Institución, para comunicar a funcionarios y trabajadores las normas de buena conducta?	0.0	3.3	43.3	53.3
3. ¿En la oficina de contabilidad general se elabora el POI, y se da a conocer a la comunidad universitaria?	11.1	7.4	43.3	48.1
4. ¿Los documentos de gestión (MOF, MAPRO) de la Oficina de contabilidad se encuentran actualizados?	7.1	7.1	32.1	53.6
5. ¿En la Oficina de contabilidad se cuenta con un plan de capacitación, y se realizan evaluaciones de desempeño?	3.3	0.0	23.3	73.3
6. ¿Al personal de la oficina de contabilidad se le capacita anualmente, llegando a cubrir por lo menos con un mínimo de horas académicas?	3.3	0.0	46.7	50.0
7. ¿Se evalúa la asignación de responsabilidades del personal de la oficina de contabilidad?	3.3	10.0	33.3	53.3
8. ¿El trabajo del órgano de control institucional contribuye al cumplimiento de los fines y metas de la oficina de contabilidad y coadyuva a prevenir los actos de corrupción?	3.4	10.3	62.1	24.1
Promedio	4.8	5.19	42.84	48.34

*Nota.* Elaborado en base a cuestionario aplicado en las áreas de la UNPRG.

Lo mencionado anteriormente se ve en la tabla, los porcentajes se concentran en los calificativos de nunca y algunas veces. Se ve una concentración de las respuestas hacia el lado derecho (la zona amarilla), respuestas que generan en la figura, un lienzo en rojo preocupante. De aquí el compromiso de revertir esta situación a un lienzo positivo con respuestas de siempre.



*Figura 15.* Lienzo de respuestas sobre nivel de calificación de ambiente de control por los colaboradores de las áreas de la UNPRG

Claramente el sesgo hacia el lado derecho nos anticipa la situación actual de la actividad de control en un área fundamental de la universidad, la misma que no es de las mejores.

### 3.2.2 Evaluación de riesgos.

En general, el tema de la evaluación del riesgo es calificado por los encuestados hacia el lado derecho, donde se encuentran las calificaciones bajas como nunca y algunas veces. Específicamente, las respuestas indican: para la primera pregunta de la tabla 7, que no responde a ningún plan, el 86.7% responde que nunca se ha realizado un plan y el personal no realiza ningún esfuerzo por minimizarlos. Las labores de identificación nunca se realizan, esto es para el

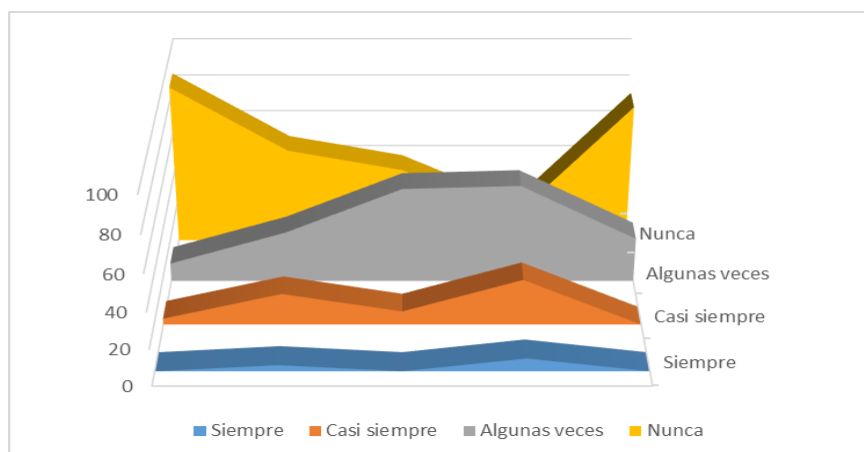
51.7%. El personal algunas veces y nunca, realiza estudios para determinar el impacto, esto es en un 51.7% y un 40.7%, respectivamente. Algunas veces, esto es, un 53.6% realiza acciones para evitar los riesgos presupuestales y financieros. Y en un 75.9% señala desconocer de un plan para contingencia, para responder a situaciones riesgosas en la oficina de contabilidad. Esta situación es preocupante, que como se ve en la figura 16, debe de urgentemente modificarse esas colinas del fondo de la figura, cambiándolas por las de las delante.

Tabla 7.

*Nivel de calificación en porcentajes de evaluación de riesgos por los colaboradores*

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca
1. ¿Se ha diseñado en su oficina un plan de riesgos y el personal se esfuerza por minimizarlos?	0.0	3.3	10.0	86.7
2. ¿El personal de la oficina de contabilidad realiza labores de identificación de riesgos, relacionados con los objetivos relacionados con las actividades de la oficina de contabilidad general?	3.4	17.2	27.6	51.7
3. ¿El personal realiza estudios para determinar el impacto de los riesgos relacionados con las operaciones presupuestales y financieras de un proceso determinado?	0.0	7.4	51.9	40.7
4. ¿El personal de la oficina aplica acciones con el fin de evitar reducir o aceptar los riesgos en sus procesos contables y financieros?	7.1	25.0	53.6	14.3
5. ¿Conoce usted si existe un plan de contingencias que permita responder oportunamente a situaciones riesgosas en las actividades de la oficina de contabilidad?	0.0	0.0	24.1	75.9
Promedio	2.1	10.58	33.44	53.86

*Nota.* Elaborado en base a cuestionario aplicado en las áreas de la UNPRG.



*Figura 16.* Lienzo de respuestas sobre nivel de calificación de evaluación de riesgo por los colaboradores de las áreas de la UNPRG

### 3.2.3 Actividades de control.

Esta tabla 8, refleja como se viene trabajando en dicha área, si bien se espera que lo ideal sea el sesgo hacia la izquierda, se ve que empieza hacia la derecha y se vuelve sinoidal, hacia la izquierda en la parte final; es decir, al menos se tiene alguna idea de que se cumple con la formalidad en términos de exigencia de la contabilidad pública.



Tabla 8.

*Nivel de calificación en porcentaje de las actividades de control por los colaboradores.*

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca
1. ¿En su oficina se da la segregación de funciones?	13.0	31.0	34.5	20.7
2. ¿El personal de la oficina de contabilidad realiza arqueos inopinados?	20.7	34.5	37.9	6.9
3. ¿Se realizan rotaciones de personal en puestos claves cada cierto tiempo para evitar la colusión y malos prácticas?	0.0	6.7	53.3	40.0
4. ¿La oficina de contabilidad cuenta con un ambiente destinado al archivo suficiente y acorde para preservar y custodiar la documentación sustentadora?	0.0	0.0	3.3	96.7
5. ¿La oficina de contabilidad realiza conciliaciones mensuales de la ejecución de ingresos y gastos a fin de determinar los saldos correctos?	13.3	53.3	20.0	13.3
6. ¿Se exige al personal beneficiario de las comisiones de servicios, subvenciones, encargos, las rendiciones de cuentas en forma oportuna?	20.0	40.0	30.0	10.0
7. ¿Se exige que el expediente contenga toda la documentación sustentadora del gasto?	63.3	26.7	6.7	3.3
8. ¿Usted tiene conocimiento de que se apliquen controles en los procesos de recaudación, pagaduría y registración?	21.4	21.4	39.3	17.9
9. ¿Se cumple con registrar la totalidad de la ejecución financiera en un sistema confiable como es el SIAF- SP?	55.2	41.4	0.0	3.4
Promedio	22.99	28.33	25.00	23.58

*Nota.* Elaborado en base a cuestionario aplicado en las áreas de la UNPRG.

### 3.2.4 Información y comunicación.

Sobre este aspecto los calificativos están orientados hacia el lado derecho, en el que nunca y algunas veces son las respuestas más recurrentes. Lo que señala los encuestados es que existen deficiencias para el adecuado manejo de la información

Tabla 9.

*Nivel de calificación en porcentaje de la información y comunicación por los colaboradores*

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca
1. ¿Se cumple con definir las características de la documentación utilizada durante los procesos de contabilidad en cuanto a suficiencia, cantidad, oportunidad y forma de presentación?	10.7	53.6	28.6	7.1
2. ¿Se cuenta con un sistema informático que enlace los procesos de matrículas ordinarias de las carreras profesionales y de los centros de producción, matrículas, pensiones y cuentas por cobrar a clientes de años anteriores, que permitan a la oficina de contabilidad general, evaluar y tomar decisiones oportunas?	0.0	10.3	24.1	65.5
3. ¿La oficina de contabilidad general cumple con publicar en el portal web de la UNPRG la ejecución presupuestal de ingresos y gastos?	0.0	17.2	13.8	69.0
4. ¿La información mensual proporcionada por las facultades, centros de producción, y otras dependencias de la universidad es oportuna y suficiente?	0.0	3.3	70.0	26.7
5. ¿Se cumple con establecer políticas y procedimientos de archivo para preservar la documentación sustentadora en la oficina de contabilidad?	0.0	17.2	48.3	34.5
6. ¿En la oficina de contabilidad se tiene mecanismos internos de comunicación entre el personal?	7.1	14.3	57.1	21.4
7. ¿La UNPRG cumple con mostrar al exterior su posición e imagen de luchar contra la corrupción?	7.4	11.1	40.7	40.7
8. ¿La UNPRG dispone de líneas abiertas de comunicación donde los usuarios aporten información sobre la calidad de la atención y servicios brindados?	7.1	7.1	21.4	64.3
Promedio	4.04	16.76	38.00	41.15

*Nota.* Elaborado en base a cuestionario aplicado en las áreas de la UNPRG.

### 3.2.5 Supervisión.

Las labores de supervisión no son frecuentes en el área, en general las repuestas decantan al lado derecho, en las que están los calificativos más bajos. Las calificaciones señalan que la UNPRG nunca en un 46.9%, ha desarrollado acciones de supervisión oportunamente para conocer si se realizan de acuerdo a los documentos de gestión. Así mismo, los trabajadores de las áreas de la UNPRG

nunca en un 46.7% realizan autoevaluaciones para proponer planes de mejora. Solo algunas veces, un 60% y nunca un 26.7%, se realizan reuniones de trabajo con los jefes, para dar a conocer las deficiencias detectadas en los procesos de contabilidad. El 67.9% indica que nunca se ha diseñado un sistema de evaluación que permita generar una cultura del auto control y mejoramiento continuo de los procesos de contabilidad en la universidad.

Tabla 10.

*Nivel de calificación en porcentaje de la supervisión por los colaboradores*

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca
1. ¿La UNPRG ha desarrollado acciones de supervisión para conocer oportunamente si las actividades se hacen de acuerdo a los documentos de gestión?	3.6	7.1	42.9	46.9
2. ¿Los trabajadores de la oficina de contabilidad general realiza autoevaluaciones que le permitan proponer planes de mejora?	0.0	10.0	43.3	46.7
3. ¿Se realizan reuniones de trabajo con participación de los jefes inmediatos que permitan dar a conocer sobre deficiencias detectadas en los procesos de contabilidad?	0.0	10.0	60.0	26.7
4. ¿Se ha diseñado un sistema de evaluación que permita generar la cultura de autocontrol y el mejoramiento continuo de los procesos de contabilidad de la UNPRG?	0.0	7.1	25.0	67.9
Promedio	0.9	8.55	42.8	47.05

*Nota.* Elaborado en base a cuestionario aplicado en las áreas de la UNPRG.

### Resumen de evaluación de componentes de control interno

A continuación se tiene un resumen del diagnóstico de los componentes del control interno, en el que se observa que las calificaciones son muy bajas. La calificación nunca es de 42.80% y algunas veces es de 36.42%. Incluso sumados ambas respuestas (nunca y algunas veces), se tiene un “no” por respuesta, señalándose que no se realiza control interno en la UNPRG en un 79.22%

*Tabla 11.*

#### Resumen de evaluación de componentes de control interno

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca
1	Ambiente de control	4.80	5.19	42.84	48.34
2	Evaluación de riesgo	2.10	10.58	33.44	53.86
3	Actividades de control	22.99	28.33	25.00	23.58
4	Información y comunicación	4.04	16.76	38.00	41.15
5	Supervisión	0.9	8.55	42.80	47.05
	Promedio general	6.97	13.88	36.42	42.80

*Nota.* Elaborado en base a cuestionario aplicado en las áreas de la UNPRG

*Tabla 12.*

#### Resumen ajustado de componentes de control interno

		Si	No
1	Ambiente de control	9.99	91.18
2	Evaluación de riesgo	12.68	87.30
3	Actividades de control	51.32	48.58
4	Información y comunicación	20.80	79.15
5	Supervisión	9.45	89.85
	Promedio general	20.85	79.22

*Nota.* Elaborado en base a cuestionario aplicado en las áreas de la UNPRG

### **3.3 Evaluación de los componentes de la participación de los trabajadores – propuesta en la UNPRG**

Las respuestas relacionadas con esta parte, permiten observar si hay elementos que ayuden a implementar una propuesta de cambio en el control interno. Se toman referencias a calificaciones que realizan los colaboradores de ellos mismos, sobre aspectos personales y las condiciones en las que realizan su trabajo. Entre las personales tenemos: los conocimientos, su desempeño laboral, habilidades, actitudes y motivación. Sobre las condiciones de trabajo están: el ambiente laboral, la comunicación laboral y el trabajo en equipo.

#### **3.3.1 Condiciones personales.**

##### **3.3.1.1 Conocimientos**

Las respuestas sobre el aspecto del conocimiento que tienen los colaboradores, esto es, referidos al conocimiento de la visión, misión y documentos de gestión de la universidad, la respuesta es en un 41.4% de algunas veces y el 31% de nunca. En lo que respecta a si su puesto de trabajo está acorde con sus capacidades y competencias, responden que algunas veces, en un 55.2%. Cuando se les pregunta sobre su conocimiento de la metodología COSO para el control interno, el 50% señala desconocer o nunca. Las últimas dos respuestas de este bloque están en lo esperado, al menos para el 41.4% casi siempre, debe de realizarse un análisis previo de los expedientes a contabilizarse. Mientras que un 41.4% siempre debe de realizar el análisis de su cuenta, luego de procesar la

información contable, para corroborar si la contabilización está de acuerdo a la norma.

Tabla 13.

*Nivel de calificación en porcentaje del nivel de conocimiento de los colaboradores*

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca
1. ¿La misión, visión y los documentos de gestión de su institución son de su conocimiento?	10.3	17.2	41.4	31.0
2. ¿Las capacidades y competencias de los trabajadores son acordes al puesto de trabajo?	0.0	27.6	55.2	17.2
3. ¿Conoce Ud., la metodología COSO para control interno?	15.4	15.4	19.2	50.0
4. ¿Realiza calificación y análisis de los expedientes previos a su contabilización?	31.0	41.4	17.2	10.3
5. ¿Realiza el análisis de su cuenta luego del procesamiento de información contable con la finalidad de corroborar si la contabilización se encuentra de acuerdo con lo establecido por la norma contable?	41.4	27.6	17.2	13.8
Promedio	19.62	25.84	30.04	24.46

*Nota.* Elaborado en base a cuestionario aplicado en las áreas de la UNPRG.

### 3.3.1.2 *Desempeño laboral*

Según las respuestas, pareciera que lo que perciben los encuestados, es que la institución no toma en cuenta la capacitación de los colaboradores; nunca los capacita es la respuesta para el 53.3%. Tampoco los evalúa, para el 58.6%; pero a pesar de eso, ellos, los colaboradores tienen un buen auto-calificativo de lo que hacen, en un 59.1%

Tabla 14.

*Nivel de calificación en porcentaje del desempeño laboral de los colaboradores*

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca
1. ¿La institución ofrece cursos de capacitación para mejorar su desempeño en el trabajo?	0.0	0.0	46.7	53.3
2. ¿Cómo califica su desempeño laboral dentro de la institución?	59.1	31.8	4.5	4.5
3. ¿Se realizan evaluaciones para determinar el desempeño en su cargo?	0.0	6.9	34.5	58.6
Promedio	19.70	12.90	28.57	38.80

*Nota.* Elaborado en base a cuestionario aplicado en las áreas de la UNPRG.

### 3.3.1.3 Habilidades

Sobre las habilidades, se realizaron tres preguntas; estas habilidades están asociadas a conocimientos o capacidades que tengan que resolverse juntos, en equipo y requieren de establecer sinergias. Sin embargo, las respuestas no son del todo alentadoras, como se ve, ante la pregunta de si discute las dificultades encontradas y si aporta soluciones, solo el 40% responde que algunas veces; para el 35.7% los objetivos planteados son alcanzados por el trabajo en equipo y solo para el 46.7% se mantiene una comunicación abierta y constante con los compañeros de trabajo.

Tabla 15.

*Nivel de calificación en porcentaje de las habilidades de los colaboradores*

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca
1. ¿Discute conjuntamente las dificultades encontradas en su trabajo y aporta soluciones?	16.7	30.0	40.0	13.3
2. ¿Los objetivos planteados son alcanzados por el trabajo en equipo?	28.6	17.9	35.7	17.9
3. ¿Mantiene una comunicación abierta y constante con sus compañeros de trabajo?	46.7	23.3	23.3	6.7
Promedio	30.67	23.73	33.00	12.63

*Nota.* Elaborado en base a cuestionario aplicado en las áreas de la UNPRG.

### 3.3.1.4 Actitudes

Con respecto a las actitudes, los trabajadores hacen mención a que siempre demuestran compromiso en el desempeño de sus funciones. Aunque, para la mitad de ellos, a pesar de ese compromiso, nunca se les pregunta si están satisfechos con su trabajo y casi siempre cumplen su labor, en un clima de compañerismo.

Tabla 16.

*Nivel de calificación en porcentaje de las actitudes de los colaboradores*

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca
1. ¿Demuestra compromiso, iniciativa, visión de futuro y valores en el desempeño de sus funciones?	56.7	43.3	16.7	3.3
2. ¿Se mide de forma sistemática la satisfacción del personal teniendo en cuenta sus necesidades y expectativas tales como ambiente de trabajo, promoción, comunicación, formación y reconocimiento?	6.7	13.3	30.0	50.0
3. ¿Considera que cumple su labor dentro de un clima de compañerismo?	36.7	40.0	16.7	6.7
Promedio	33.37	32.20	21.13	17.77

*Nota.* Elaborado en base a cuestionario aplicado en las áreas de la UNPRG.

### 3.3.1.5 Motivación

En este aspecto, las respuestas de los encuestados fueron, el 60% reconocen que la motivación permite dar un mejor servicio y que un trabajador motivado se siente comprometido con la institución en un 75%, también responde que algunas veces en un 43.3% al personal le gusta el trabajo que realiza y lo hace con responsabilidad. Esto debe ser tomado en cuenta, porque pueden generarse errores recurrentes en el sistema de control del área.



Tabla 17.

*Nivel de calificación en porcentaje de la motivación de los colaboradores*

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca
1. ¿Considera que al personal de su institución le gusta el trabajo que desempeña y lo hace con responsabilidad?	23.3	33.3	43.3	0.0
2. ¿Considera que la motivación permite al servidor dar un mejor servicio al usuario?	60.0	23.3	13.3	3.3
3. ¿Los trabajadores motivados se sienten comprometidos con la Institución?	75.0	3.6	21.4	0.0
Promedio	52.77	20.07	26.00	1.10

*Nota.* Elaborado en base a cuestionario aplicado en las áreas de la UNPRG.

### 3.3.2 Condiciones de trabajo.

#### 3.3.2.1 Ambiente laboral

En este aspecto hay una notoria descalificación por parte de los colaboradores, el 90% lo califica de inapropiado para realizar sus labores. Sin herramientas adecuadas para realizar tal labor, el 53.3% de los encuestados y como consecuencia de ello, de haber afectado su salud con el estrés en un 40 % y el 26.7%, para las respuestas de siempre y casi siempre respectivamente.

Tabla 18.

*Nivel de calificación en porcentaje del ambiente laboral de los colaboradores*

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca
1. ¿Cree usted que el ambiente en el que desempeña sus funciones le ha producido stress?	40.0	26.7	23.3	10.0
2. ¿El ambiente de trabajo es adecuado para desempeñar sus labores?	3.3	0.0	6.7	90.0
3. ¿Cuenta con equipos y/o herramientas adecuadas para realizar su trabajo?	10.0	16.7	53.3	20.0
Promedio	17.77	14.47	27.77	40.00

*Nota.* Elaborado en base a cuestionario aplicado en las áreas de la UNPRG.

### 3.3.2.2 *Comunicación laboral*

En el aspecto comunicativo del área bajo análisis, es en términos generales calificada como regular por los encuestados. Un 43.3% menciona que la comunicación interna funciona correctamente y un 40% que solo lo hace algunas veces. Que solo fluye de la mejor manera en un 43.3% y que se hace mediante el papel, la palabra y el teléfono en un 46.7%; pero aparentemente esto ocurre con la mitad, porque la otra casi mitad, un 40% pareciera que no es así, o no se comunican, porque responden algunas veces.

Tabla 19.

*Nivel de calificación en porcentaje de la comunicación laboral de los colaboradores*

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca
1. ¿La comunicación interna dentro de su área funciona correctamente?	10.0	43.3	40.0	6.7
2. ¿Considera usted que la comunicación para el desempeño de sus funciones fluye de la mejor manera?	30.0	23.3	43.3	3.3
3. ¿Considera usted que la comunicación escrita, verbal, teléfono son mecanismos para comunicarse con sus compañeros de trabajo?	46.7	10.0	40.0	3.3
Promedio	28.90	25.53	41.10	4.43

*Nota.* Elaborado en base a cuestionario aplicado en las áreas de la UNPRG.

### 3.3.2.3 *Equipo laboral*

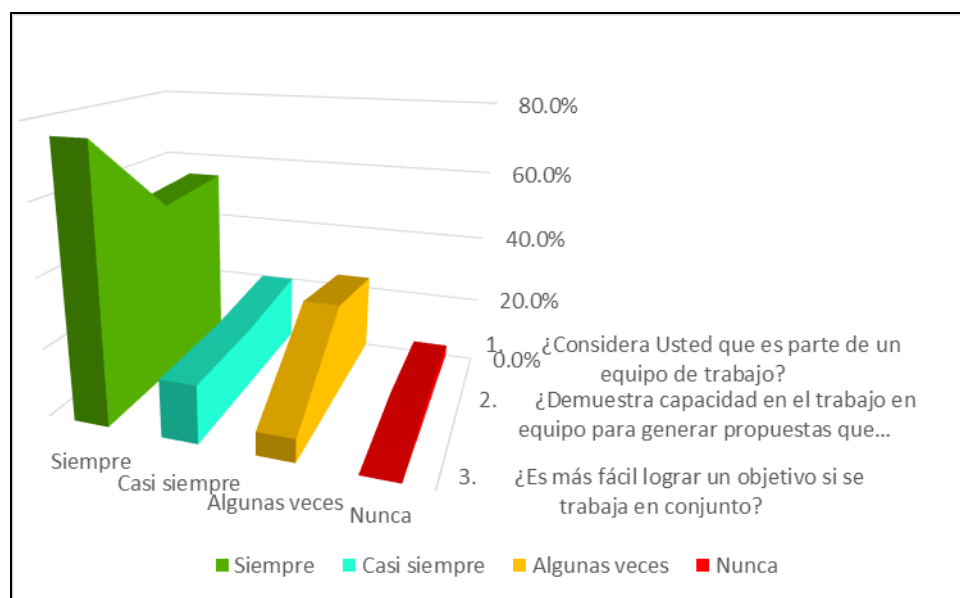
La calificación que hacen los colaboradores es como se ve en la tabla y la figura. Altos porcentajes de respuesta para cada una de estas preguntas y amplia razón en el lienzo.

Tabla 20.

*Nivel de calificación en porcentaje del equipo laboral por los colaboradores*

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca
1. ¿Considera Usted que es parte de un equipo de trabajo?	53.3	20.0	23.3	3.3
2. ¿Demuestra capacidad en el trabajo en equipo para generar propuestas que contribuyan a la solución de problemas de contexto?	51.7	17.2	27.6	3.4
3. ¿Es más fácil lograr un objetivo si se trabaja en conjunto?	76.7	16.7	6.7	0.0
Promedio	60.57	17.97	19.20	2.23

*Nota.* Elaborado en base a cuestionario aplicado en las áreas de la UNPRG.



*Figura 17.* Lienzo de calificación del equipo laboral por los colaboradores de las áreas de la UNPRG

## Resultados de evaluación de componentes de la participación de los trabajadores - propuesta

Como se ve en la tabla, los trabajadores mantienen una calificación positiva de 32.92% sobre su desempeño en el control interno, aunque esta cifra aunada a casi siempre del 21.59%, sume 54.51%, lo que implica que la mitad del personal lo califica como adecuada, mientras que la otra mitad como inadecuada.

Tabla 21.

*Resumen de evaluación de componentes de la participación de los trabajadores - propuesta*

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca
1 Nivel de conocimiento de los colaboradores	19.62	25.84	30.04	24.46
2 Desempeño laboral de los colaboradores	19.70	12.90	28.57	38.80
3 Habilidades de los colaboradores	30.67	23.73	33.00	12.63
4 Actitudes de los colaboradores	33.37	32.20	21.13	17.77
5 Motivación de los colaboradores	52.77	20.07	26.00	1.10
6 Ambiente laboral de los colaboradores	17.77	14.47	27.77	40.00
7 Comunicación laboral de los colaboradores	28.90	25.53	41.10	4.43
8 Equipo laboral por los colaboradores	60.57	17.97	19.20	2.23
Promedio	32.92	21.59	28.35	17.68

*Nota.* Elaborado en base a cuestionario aplicado en las áreas de la UNPRG

*Tabla 22.*

*Resumen ajustado de componentes de la participación de los trabajadores - propuesta*

	Si	No
1 Nivel de conocimiento de los colaboradores	45.46	54.50
2 Desempeño laboral de los colaboradores	32.60	67.37
3 Habilidades de los colaboradores	54.40	45.63
4 Actitudes de los colaboradores	65.57	38.90
5 Motivación de los colaboradores	72.84	27.10
6 Ambiente laboral de los colaboradores	32.24	67.77
7 Comunicación laboral de los colaboradores	54.43	45.53
8 Equipo laboral de los colaboradores	78.54	21.43
Promedio	54.41	46.03

*Nota.* Elaborado en base a cuestionario aplicado en las áreas de la UNPRG

### **3.4 Participación de los trabajadores en el control interno de la UNPRG**

Desde otra perspectiva y desde la mirada de los investigadores basada en actividades, sin considerar aspectos o componentes ya evaluados por los trabajadores, como lo visto anteriormente y mas puntualizada; esto es, observando la participacion de los trabajadores en distintas actividades, como se puede ver en la tabla siguiente, los porcentajes de respuestas de los trabajadores son negativas, en su participacion en el control interno rerealizada en las distintas áreas de la UNPRG; esto es, en acciones que tiene que ver con reuniones de trabajo, capacitación, convocatorias de la jefatura, reconocimientos, participaciones voluntarias, etc. Dicha situación es muy delicada, porque los trabajadores no son partícipes de las “políticas de gestión universitaria” y desconocen el horizonte de la universidad. Sin embargo, cuando se trata de acciones directas, recurrentes, funcionales u operativas, se observan en su mayoría respuestas positivas. Esto denota un conocimiento aceptable de sus competencias como: el control previo, conformidades, autorizaciones, memorandums, conciliaciones, control posterior, etc. Esto ultimo

señala que dichas respuestas positivas implican que los trabajadores solo se limitan a hacer su trabajo.

Tabla 23.

*Participación de los trabajadores en el control interno de la UNPRG*

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca
1. ¿Ud., considera que su participación en control interno es importante?	54.8	21.4	21.1	2.4
2. ¿Ud., participa en acciones de control interno en su área?	20.5	31.8	40.9	6.8
3. ¿Ud., participa de manera voluntaria del control interno en su área de trabajo?	22.7	22.7	29.5	35.0
4. ¿Sus jefes promueven su participación en el control interno de su área?	16.7	23.8	38.1	21.4
5. ¿Sus jefes ven de buena manera su participación de control interno en las labores que Ud., realiza?	20.9	30.2	37.2	11.6
6. Ud., considera que su participación en control interno de su área se realiza bajo presión?	4.8	21.4	31.0	42.9
7. ¿Ud., es capacitado en control interno para que su desempeño laboral sea efectivo?	2.3	11.4	25.0	61.4
8. ¿Se ha implementado el control interno en su área y le han hecho de su conocimiento?	6.8	9.1	34.1	50.0
9. ¿Ud., recibe algún reconocimiento verbal o escrito por su labor de control interno de acuerdo a las funciones que realiza?	2.4	7.1	23.8	66.7
10. ¿Ud., se siente limitado o con restricciones para realizar el control interno en su área?	11.4	22.7	45.5	20.5
11. ¿Ud., forma parte de equipos de trabajo de control interno?	7.1	9.5	42.7	40.5
12. ¿Ud., se siente motivado por los jefes para realizar control interno?	7.0	20.9	27.9	44.2
13. ¿Ud., se siente respaldado por su jefe cuando realiza acciones de control interno?	9.5	38.1	33.3	14.0
14. ¿Ud., recomendaría realizar acciones de control interno en su área?	53.5	23.3	16.3	7.0
15. ¿En algún momento Ud., se ha sentido rechazado y marginado por sus compañeros de trabajo y autoridades a causa de realizar control interno en sus labores diarias?	14.0	4.7	34.9	46.5
16. ¿En su área se realizan las operaciones y transacciones de acuerdo a la legislación?	23.8	16.2	31.0	19.03
17. ¿En su área el acceso a los bienes y posesiones son permitidos previa autorización de la administración?	35.6	21.2	28.4	13.3
18. ¿En su área se definen responsabilidades en sus funciones y se delega autoridad?	34.1	31.8	35.0	9.1
19. ¿En su área el acceso a los recursos financieros se da previa autorización?	48.8	23.3	16.3	11.6
20. ¿En su área los procedimientos se registran para custodia de los recursos financieros, verificación de la exactitud y confiabilidad de los ingresos financieros?	37.8	37.8	8.9	15.6
21. ¿En su área se realizan acciones de control previo en la que se verifica si se cuenta con una autorización, memorando o una orden?	44.2	27.9	14.0	14.0
22. ¿En su área se lleva a cabo un control simultáneo de las operaciones?	36.4	27.3	27.3	9.1
23. ¿En su área se realiza un control posterior o conformidad con referencia a recibos o conciliaciones?	44.2	25.6	23.3	7.0
Promedio	24.32	22.14	28.93	24.77

*Nota.* Elaborado en base a cuestionario aplicado en las áreas de la UNPRG

Tabla 24.

*Resumen ajustado de la participación de los trabajadores en el control interno de la UNPRG*

	Si	No
1. ¿Ud., considera que su participación en control interno es importante?	76.20	23.50
2. ¿Ud., participa en acciones de control interno en su área?	52.30	47.70
3. ¿Ud., participa de manera voluntaria del control interno en su área de trabajo?	45.40	64.50
4. ¿Sus jefes promueven su participación en el control interno de su área?	40.50	59.50
5. ¿Sus jefes ven de buena manera su participación de control interno en las labores que Ud., realiza?	51.10	48.80
6. Ud., considera que su participación en control interno de su área se realiza bajo presión?	26.20	73.90
7. ¿Ud., es capacitado en control interno para que su desempeño laboral sea efectivo?	13.70	86.40
8. ¿Se ha implementado el control interno en su área y le han hecho de su conocimiento?	15.90	84.10
9. ¿Ud., recibe algún reconocimiento verbal o escrito por su labor de control interno de acuerdo a las funciones que realiza?	9.50	90.50
10. ¿Ud., se siente limitado o con restricciones para realizar el control interno en su área?	34.10	66.00
11. ¿Ud., forma parte de equipos de trabajo de control interno?	16.60	83.20
12. ¿Ud., se siente motivado por los jefes para realizar control interno?	27.90	72.10
13. ¿Ud., se siente respaldado por su jefe cuando realiza acciones de control interno?	47.60	47.30
14. ¿Ud., recomendaría realizar acciones de control interno en su área?	76.80	23.30
15. ¿En algún momento Ud., se ha sentido rechazado y marginado por sus compañeros de trabajo y autoridades a causa de realizar control interno en sus labores diarias?	18.70	81.40
16. ¿En su área se realizan las operaciones y transacciones de acuerdo a la legislación?	40.00	50.03
17. ¿En su área el acceso a los bienes y posesiones son permitidos previa autorización de la administración?	56.80	41.70
18. ¿En su área se definen responsabilidades en sus funciones y se delega autoridad?	65.90	44.10
19. ¿En su área el acceso a los recursos financieros se da previa autorización?	72.10	27.90
20. ¿En su área los procedimientos se registran para custodia de los recursos financieros, verificación de la exactitud y confiabilidad de los ingresos financieros?	75.60	24.50
21. ¿En su área se realizan acciones de control previo en la que se verifica si se cuenta con una autorización, memorando o una orden?	72.10	28.00
22. ¿En su área se lleva a cabo un control simultáneo de las operaciones?	63.70	36.40
23. ¿En su área se realiza un control posterior o conformidad con referencia a recibos o conciliaciones?	69.80	30.30
Promedio	46.46	53.70

*Nota.* Elaborado en base a cuestionario aplicado en las áreas de la UNPRG

Por otro lado, los resultados también arrojaron la confiabilidad del cuestionario aplicado, para los 107 indicadores o elementos de SPSS; un Alfa de Cronbach de 0.868. Un valor de este nivel indica que el instrumento (cuestionario aplicado, véase anexo) es confiable para su utilización en la investigación. La confiabilidad de un instrumento queda expresada en su capacidad para alcanzar el mismo resultado en repetidas aplicaciones. Conjuntamente con este indicador se consideró la validez del instrumento (contenido, criterio, constructo y experto) que implica que éste, recoge la información del fenómeno estudiado (Hernandez, et al, 2014) o de la problemática del control interno con la participación de los trabajadores de la UNPRG.

Entre el conjunto de relaciones que se establecen entre los indicadores encontramos por ejemplo, que los colaboradores respondieron mayoritariamente que si se trabaja en conjunto, es más fácil lograr un objetivo. Por otro lado, responden también mayoritariamente que los expedientes que tramitan deben contener toda la documentación sustentadora del gasto. Se intenta demostrar la independencia de ambas opiniones, indicando que ambas respuestas no están relacionadas. Por lo tanto, se plantea la hipótesis nula: el trabajo en equipo no influyen en la presentación de documentación completa de los trámites y la hipótesis alterna: el trabajo en equipo si influyen en la presentación de la documentación completa de los trámites. El resultado de la prueba chi-cuadrado arroja un p-valor de 0,011, menor al p-valor de 0,05 por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y terminamos aceptando la hipótesis alternativa de dependencia entre ambas respuestas; esto es, el trabajo en equipo si influye en la presentación de la documentación completa de los trámites. Como se ve, esto es resultado y



ampliamente conocido por los trabajadores dada experiencia burocrática. Además, se evidencia la importancia que tienen las labores de coordinación y de trabajo en equipo para la labor tan delicada de sustentar los gastos, punto relevante del control interno.

En el estudio se perfila al trabajador del área de la UNPRG, como una persona profesional, que tiene experiencia, que ha dedicado más de una década a la UNPRG; que tiene familia, que es casado; pero que se desempeña en un centro laboral que le paga una baja remuneración, que no pierde tener aspiraciones de tener otro cargo, por lo que se capacita permanentemente y además que se encuentra cómodo en el puesto.

Lo dicho anteriormente se ha mostrado en el capítulo de resultados; sin embargo, si consideramos solo el aspecto de motivación nuestros resultado indican que nuestros trabajadores de las áreas de la UNPRG son conscientes que la motivación 72.84%, es necesaria para dar un mejor servicio al usuario o para el mejor desempeño de sus funciones; esta factor motivacional encontrado en este trabajo coindice con la versión de la tesis de (Sotomayor, 2009), que indica que la motivación es el eje principal de competencia con lo que, con esta actitud se lograra que los trabajadores públicos den un gran salto para fortalecer el control interno en las organizaciones públicas.

El colaborador debe tener ciertas condiciones de estabilidad para poder ser partícipe de los cambios, incluso para llevar a cabo su trabajo con algo de productividad y en nuestro caso con suma atención en el tema de control. Dicha

estabilidad emocional y enfoque en el trabajo, lo brinda su situación económica, esto es sus ingresos, su empleo, su situación familiar, educativa, de salud, de vivienda, sus condiciones personales y las condiciones de trabajo; sin embargo, requieren de la orientación y el estímulo de las autoridades de la alta dirección. Según Sotomayor, (2009) indica que las autoridades, funcionarios y servidores del estado peruano desconocen que son los responsables directos de ejecutar el control gubernamental y no tienen claro que son ellos los responsables de la implementación del sistema de control interno. Tal afirmación, coincide con nuestros resultados en el que los trabajadores indican que solamente algunas veces, en un 59%, existe un compromiso favorable del titular del pliego y de la alta dirección para el ejercicio del control interno en la UNPRG.

Lo últimamente mencionado, sea que tal vez que dicho “compromiso” es desde un punto de vista de control puramente “legalista”, es por ello que los trabajadores lo reconocen que solo se reduce a ello cuando se le pregunta ¿Se exige que el expediente contenga toda la documentación sustentadora del gasto?, ellos responden siempre en un 63.3%. Esto confirma lo mencionado por López (2015) cuando menciona que en el caso de las universidades españolas “...siguen sometándose a controles previos de legalidad...” (p.14) y no consideran otros elementos como la planificación estratégica.

Lo anterior no implica desconocer los controles previos, se encuentra que si se realizan acciones de control previo en la que se verifica si se cuenta con una autorización, memorando o una orden, el 72.1% (44.2% más el 27.9%) responde

que sí. Coincidimos con el trabajo de Culqui (2013) en que este es importante para que el proceso de ejecución de pagos a los proveedores no sea inadecuado.

### Problemas mas resaltantes del diagnostico

Considerando la evidencia anterior existe muchas limitaciones, restriccciones y deficiencias en las areas de la UNPRG; toda una problemática con necesidades de cambio. A continuacion en la tabla siguiente se resume los problemas mas resaltantes detectados en el dianostico y las necesidades de control interno en la UNPRG.

Tabla 25.

#### *Problemas más resaltantes del diagnóstico de componentes*

Problemas		Necesidad de Cambio
1	Inadecuado ambiente de control	Es necesario la mayor atención en la actualización de los documentos de gestión.
2	Elevado riesgo	Es necesario diseñar un <i>plan de riesgo</i> que minimice los efectos en aspectos como la infraestructura (construcción, incendios, custodia de materiales, software, control de datos).
3	Limitadas actividades de control	Es necesario que la información sustentatoria sea completa, y remitida dentro de los plazos estipulados.
4	Bajo nivel de Información y comunicación	Es necesario <i>un sistema informático</i> que cubra todos los procesos administrativos, presupuestales y financieros, de ingresos y gastos de la UNPRG.
5	Mediano nivel de supervisión	Es necesario un <i>plan de supervisión</i> para verificar si los procesos se realizan de acuerdo a los documentos de gestión.
6	Limitadas condiciones personales	Es necesario realizar acciones para mejorar sustancialmente las condiciones personales de los trabajadores de la UNPRG
7	Inadecuadas condiciones de trabajo	Es necesario tomar acciones para mejorar las condiciones de trabajo.

*Nota.* Elaborado en base a cuestionario aplicado en las áreas de la UNPRG

## Capítulo IV: Propuesta

Una propuesta de control interno debe estar encaminada a procurar el logro de su misión y visión de toda organización, en nuestro caso de la UNPRG. La UNPRG tiene sus propios objetivos como también lo tiene el control interno, que según CGR (2016), son: (1) operacionales, (2) de cumplimiento, (3) de información y (4) organizacionales. Esta propuesta al haber detectado la trascendencia del recurso humano, considera pertinente fortalecer el control interno promoviendo la participación de los trabajadores en la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – Lambayeque- 2014.

La UNPRG, tiene un plan estratégico, un conjunto de objetivos estratégicos, que han sido considerados para vincularlos con esta lista de iniciativas dadas. Estas iniciativas, requieren de compromiso institucional, organizacional, personal y presupuestario para poder tener éxito.

La propuesta está alineada con las disposiciones de la CGR. Según la CRG (2016), en su Directiva No. 013-2016-CG/PROD, aprobada con RC No. 149-2016-CG, establece la secuencia de implementación del SCI en las entidades del sector público. Esta directiva indica que esta implementación debe de comprender las fases de planificación, ejecución y evaluación, cada una por etapas y por actividades. El dispositivo indica una secuencia de acciones para implementar el sistema de control interno:

- (1) Suscribir acta de compromiso
- (2) Conformar comité de control interno
- (3) Sensibilizar y capacitar en control interno
- (4) Elaborar el programa de trabajo para realizar el diagnóstico del SCI
- (5) Realizar el diagnóstico del SCI
- (6) Elaborar el plan de trabajo con base en los resultados del diagnóstico del SCI
- (7) Ejecutar las acciones definidas en el plan de trabajo
- (8) Elaborar reportes de evaluación respecto a la implementación del SCI
- (9) Elaborar un informe final.
- (10) Retroalimentar el proceso para la mejora continua

En consecuencia, se requiere de un amplio trabajo de la universidad que haga factible el control interno, y en la que es prioritario la capacitación permanentemente de los trabajadores.

#### **4.1 Objetivo de la Propuesta**

Los objetivos de la propuesta o la propuesta con la participación de los trabajadores, son los componentes analizados, las condiciones personales y las condiciones laborales. Siendo así, nuestros objetivos son los siguientes:

- (1) Mejorar las condiciones personales de los trabajadores de las áreas de la UNPRG en los aspectos de conocimientos, desempeño laboral, habilidades, actitudes y motivación.

- (2) Mejorar las condiciones laborales de los trabajadores de las áreas de la UNPRG en los aspectos de ambiente laboral, comunicación laboral y trabajo en equipo.

## 4.2 Objetivos Específicos y Acciones de la Propuesta

Para el logro de estos objetivos de la propuesta se debe realizar una serie de acciones, que implican no solo cursos y talleres de capacitación, sino también reuniones de coordinación, de confraternidad, establecimiento de becas, cambio de espacios y establecimiento de incentivos económicos. Véase tabla siguiente:

Tabla 26.

*Objetivos, acciones e indicadores de la Propuesta*

Objetivos	Objetivos específicos	Acciones	Indicador (Métrica)
1. Mejorar las condiciones personales	Incrementar el conocimiento de los colaboradores	Realizar cursos de capacitación relacionados al Control Interno	Capacitaciones
	Mejorar el desempeño laboral	Curso de Capacitación en SIAF	Capacitaciones
	Mejorar las habilidades personales de los colaboradores	Curso Taller de desarrollo de habilidades	Talleres
	Mejorar las actitudes de los colaboradores	Becas de estudio	Becas integrales
	Mejorar la motivación	Incentivo económico	Asignación económica
2. Mejorar las condiciones laborales	Mejoramos el ambiente laboral	Cambio de ambiente	Espacio
	Elevar el grado de comunicación laboral	Reuniones de coordinación	Reuniones
	Incentivar el trabajo en equipo	Reuniones de confraternidad	Reuniones

*Nota.* Elaborado en concordancia con las disposiciones universitarias.

### 4.3 Metas de la Propuesta

Las metas han sido consideradas tomando una línea base a partir de la cual se proyecta para los próximos tres años. Tómense en cuenta que la línea base parte prácticamente de cero, lo que refleja que no hay al momento de la investigación ninguna acción en el sentido del control interno. Podría intentarse aproximarse alguna acción actualmente para una línea base en capacitaciones, pero no parte de una iniciativa organizacional sino individuales por lo cual no han sido consideradas.

Tabla 27.

*Metas de la Propuesta*

Métrica	Meta	Línea Base	2017	2018	2019
Capacitaciones	2 al año	0	1	2	2
Capacitaciones	2 al año	0	1	2	2
Talleres	2 al año	0	1	2	2
Becas integrales	4 al año	0	0	4	4
Asignación económica	12 al año	0	0	12	12
Espacio	1	0	0	1	0
Reuniones	12	0	2	12	12
Reuniones	6		1	6	6

*Nota.* Elaborado en concordancia con las disposiciones universitarias.

### 4.4 Nombres de la Iniciativas de la Propuesta

A continuación, se señala los nombres de las iniciativas, las capacitaciones en control interno van en primer lugar y se debe insistir en ellas; como se ve son las prioritarias.

Tabla 28.

*Nombre de las iniciativas de la propuesta*

No.	Nombre de la iniciativa	Descripción
I-1	Capacitación Control Interno	Solicitar a la Oficina de Recursos Humanos de la UNPRG, para realizar el dictado de los cursos.
I-2	Capacitación SIAF	Solicitar a la Oficina de Recursos Humanos de la UNPRG, para el dictado de cursos
I-3	Talleres	Talleres para mejorar las habilidades de los trabajadores de las áreas de la UNPRG.
I-4	Becas integrales	Exoneraciones en las pensiones de enseñanza
I-5	Asignación económica	Es un incentivo económico mensual por productividad
I-6	Cambio de ambiente	Trasladar a la ciudad universitaria todas las áreas administrativas
I-7	Reuniones de coordinación	Reuniones para coordinar acciones de solución a las dificultades del trabajo en el todas las áreas de la UNPRG
I-8	Incentivar el trabajo en equipo	Reuniones de confraternidad para mejorar el trabajo en equipo

*Nota.* Elaborado en concordancia con las disposiciones universitarias.

### **Iniciativa 1. Las capacitaciones de control interno**

Es la iniciativa a ser ejecutada de modo inmediato, y esta propuesta considera que para efectivizarla de manera recurrente se tiene dos opciones: la primera mediante solicitudes a la CGR para la programación de ellas o segundo mediante la suscripción de un convenio entre la UNPRG – CGR a fin de hacer más fluido e integral la transferencia de capacitaciones e investigaciones académicas.



Este programa de capacitación está alineado con los objetivos del control interno a la gestión de la UNPRG. La capacitación puede llevarse a cabo en tres niveles de intensidad: (1) De intensidad baja, (2) De intensidad media y (3) De intensidad alta. La intensidad va a depender del número de horas, los niveles previos y responsabilidades de los participantes.

La capacitación de intensidad baja incluye las conferencias, las charlas, cursos breves de pocas horas, en las que se dan a conocer el SCI. Pueden ser ampliadas a todos los trabajadores y persiguen sensibilizar a los participantes. La capacitación de mediana intensidad, requiere que los trabajadores participen de diplomados, segundas especialidades en la CGR o en Universidades. La capacitación de alta intensidad requiere brindar a los trabajadores capacitaciones del alto nivel, en maestría y doctorados y pasantías en organismos nacionales e internacionales.

En el anexo se tiene un Programa de Capacitación COSO, COCO, ACC que puede implementarse en una opción u en otra. En el programa propuesto, se menciona el peso que debe darse a la capacitación y a los cursos específicos que se debe enseñar; esto mediante una sumilla de contenidos.

## **Iniciativa 2. Las capacitaciones SIAF:**

Estas al igual que la anterior buscan que los trabajadores conozcan estos sistemas de información para evitar la concentración de dicho conocimiento en pocas personas. Se ha evidenciado que esto ocurre con frecuencia e incide muchas

veces con la demora de algunos procesos. Por ello, esta capacitación permitirá tener mayor cantidad de trabajadores que manejen estos módulos. En el anexo se ve en detalle los contenidos

### **Iniciativa 3: Talleres**

Los talleres para mejorar las habilidades de los trabajadores de las áreas de la UNPRG buscan que los trabajadores desarrollen y tengan en cuenta herramientas y reglas generales para trabajar en función de las normas, lo cual les permite alcanzar un nivel de comportamiento y actuación que se traduzca en bienestar personal y una alta valoración profesional.

En los talleres podemos adquirir habilidades que son las herramientas que acompañan toda carrera exitosa. Estas herramientas pueden ser conocidas y aplicadas y marcar las diferencias entre los trabajadores, dado que en el taller ocurre un proceso de entrenamiento que normalmente no ocurre en otro tipo de capacitación.

### **Iniciativa 4: Becas integrales**

El otorgamiento de becas integrales a los trabajadores de las áreas de la UNPRG, tienen el propósito que mediante estudios de especialización los trabajadores logren mejorar sus actitudes, demostrando un compromiso con la institución en el desempeño de sus funciones.

**Iniciativa 5: Asignación económica**

Es un estímulo otorgado al trabajador de las áreas de la UNPRG, por los méritos alcanzados en su desempeño laboral (mayor productividad).

**Iniciativa 6: Cambio de ambiente**

Este implica el cambio del lugar de trabajo de las actuales oficinas a los ambientes de la ciudad universitaria.

**Iniciativa 7: Reuniones de coordinación**

Estas reuniones deben de llevarse a cabo de manera más recurrente a fin de monitorear en equipo algunas deficiencias que ocurran y aplicar los correctivos necesarios. Se plantea se lleven a cabo por lo menos una vez al mes.

**Iniciativa 8: Incentivar el trabajo en equipo**

Esta iniciativa tiene por objetivo que se “rompan los hielos” entre los compañeros de la oficina a fin de mejorar las coordinaciones y lograr resultados con mayor celeridad.

#### 4.5 Responsables de la Iniciativas de la Propuesta

A continuación, se muestra la tabla precisando los responsables a asumir la ejecución de las iniciativas. Según la CGR (2010), en su guía de orientaciones básicas, se puede formalizar un comité de control interno de la entidad.

Tabla 29.

*Responsables de las iniciativas de la propuesta*

	Iniciativa	Responsable
I1	Capacitación Control Interno	Oficina de Recursos Humanos- Unidad de Capacitación
I2	Capacitación SIAF	Oficina de Recursos Humanos- Unidad de Capacitación
I-3	Talleres	Oficina de Recursos Humanos- Unidad de Capacitación
I-4	Becas integrales	Titular del Pliego
I-5	Asignación económica	Titular del Pliego
I-6	Cambio de ambiente	Titular del Pliego
I-7	Reuniones de coordinación	Jefes
I-8	Incentivar el trabajo en equipo	Jefes

*Nota.* Elaborado en concordancia con las disposiciones universitarias.

Como se ve más adelante se tiene el presupuesto de las iniciativas y el cronograma a ser desarrollado para los posteriores años.

#### 4.6 Presupuesto de las iniciativas de la Propuesta

Tabla 30.

##### *Presupuesto de las iniciativas de la propuesta*

Iniciativa	Cantidad	2017	2018	2019
Ingresos proyectados de las iniciativas	0	0	0	0
Gastos				
Capacitación Control Interno	2	500.00	1,000.00	1,000.00
Capacitación SIAF	2	500.00	2,000.00	2,000.00
Talleres	2	500.00	1,000.00	2,000.00
Becas integrales	4		21,000.00	21,000.00
Asignación económica	12		72,000.00	72,000.00
Cambio de ambiente	1		0.00	0.00
Reuniones de coordinación	12		0.00	0.00
Incentivar el trabajo en equipo	6		600.00	600.00

*Nota.* Elaborado en concordancia con las disposiciones universitarias.

#### 4.7 Cronograma de las iniciativas de la Propuesta

Tabla 31.

##### *Cronograma de las iniciativas de la propuesta*

Iniciativa	2017	2018	2019
I1 Capacitación Control Interno	X	X	X
I2 Capacitación SIAF	X	X	X
I-3 Taller en desarrollo de habilidades profesionales	X	X	X
I-4 Becas de Estudios		X	X
I-5 Asignación Económica		X	X
I-6 Cambio de ambiente		X	X
I-7 Reuniones de coordinación	X	X	X
I-8 Incentivar el trabajo en equipo	X	X	X

*Nota.* Elaborado en concordancia con las disposiciones universitarias.

## Conclusiones

1. Se logró analizar los componentes de la propuesta y diseñar una, basada en la participación de los trabajadores en el control interno a ser aplicada, que eleve el desempeño de estos en el control interno de la UNPRG, con una orientación a actividades y acciones que conduzcan a la universidad a desarrollar una propia metodología de control interno en el marco de su autonomía y particularidad. La propuesta tiene objetivos, metas, responsables, presupuesto, cronograma y ocho iniciativas seleccionadas como de mayor impacto.
2. Se logró analizar la evaluación de los componentes de control interno que realizan los trabajadores de las áreas de la UNPRG, precisándose que de los cinco componentes del control interno (tabla 12), cuatro de estos son calificados como negativos: un 91.18% para un ambiente control, un 87.30% para la evaluación de riesgo, un 79.15% para Información y comunicación, y un 89.5% para la supervisión. Mientras que para actividades de control se calificó como positivo en 51.32%. La calificación promedio resulto negativo en un 79,22%.
3. Se logró analizar la evaluación de los componentes de la participación que realizan los trabajadores de las áreas de la UNPRG, indicándose que de los ocho componentes de la participación de los trabajadores en el control interno, cinco componentes resultaron positivos: habilidades de los colaboradores en un 54.40%, actitudes de los colaboradores 65.57%, motivación de los colaboradores 72.84%, comunicación laboral de los colaboradores 54.43% y equipo laboral de los colaboradores 78.54%; por otro lado, tenemos los

componentes que resultaron negativos como el nivel de conocimiento de los colaboradores 54.50%, desempeño laboral de los colaboradores 67.37% y el ambiente laboral de los colaboradores en un 67.77%. De este modo, se logró en términos negativos un promedio de 46.03%, y un promedio positivo de 54.41%.

## Recomendaciones

1. Se recomienda aplicar la propuesta de la tesis y evaluar los resultados al finalizar dicha aplicación con los mismos instrumentos diseñados en la presente tesis a fin de observar los impactos en el control interno de la UNPRG.
2. Se recomienda que para mejorar los componentes de control interno es necesario o conveniente formular acciones como: (1) la mayor atención en la actualización de los documentos de gestión, (2) un plan de riesgo que minimice los efectos sobre la organización, infraestructura, bienes, recursos e información, (3) que la información sustentatoria sea completa, y remitida a las oficinas centrales para su registro y contabilización en forma oportuna, cumpliendo los plazos establecidos entre áreas, (4) implementación de un sistema informático que abarque todos los procesos administrativos, presupuestales y financieros en la UNPRG y (5) finalmente, es necesario establecer un plan de supervisión para verificar los procesos y procedimientos que se realicen de acuerdo a los documentos de gestión.
3. Es necesario realizar acciones para mejorar sustancialmente las condiciones personales y de trabajo de los colaboradores de la UNPRG; esto es, con respecto a elevar su nivel de conocimiento mediante capacitaciones, cursos, seminarios, talleres, diplomados, maestrías y doctorados, con el establecimiento de becas, cambios de espacios, establecimiento de reuniones de coordinación y de confraternidad, tal y como se detalla en nuestra propuesta.



## Referencias bibliográficas

- Barbaran , G. (2013). *Implementación del control interno en la gestión institucional del cuerpo general de bomberos voluntarios del Perú*. Tesis de maestría en contabilidad y finanzas, Universidad de San Martín de Porres, Lima.
- Betancourt, R. (2007). *El taller como estrategia didáctica, sus fases y componentes para el desarrollo de un proceso de cualificaciones en el uso de tecnologías de información y la comunicación (TIC) con docentes de lenguas extranjeras. Caracterización y retos*. Universidad de la Salle, Bogotá.
- Campos, C. (2003). *Los procesos de control interno en el departamento de ejecución presupuestal de una institución del estado*. Tesis de maestría, Univerisidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Contables - Unidad de Postgrado, Lima.
- Campos, C. (2013). *La auditoría interna en las universidades públicas de España y México*. Tesis doctoral, Universidad de Cantabria - Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Departamento de Administracion de Empresas, Santander.
- Campos, F., & Gupioc, J. (2014). *Influencia de la aplicación de la guía de control interno en el área de logística del Instituto Regional de Oftalmología*. Tesis de título, Universidad Privada Antenor Orrego - Facultad de Ciencias Económicas, Escuela Profesional de Contabilidad, Trujillo.
- Carrillo, A. (2015). *Informe de seguimiento al plan anticorrupción y atención al ciudadano de la Universidad Nacional de Colombia-corte 31 de diciembre de 2014*. Informe de Seguimiento, Universidad Nacional de Colombia, Oficina Nacional de Control Interno, Bogotá.
- Contraloría General de la República. (2010). *Orientaciones básicas para el fortalecimiento del control interno en gobiernos locales* (Primera ed., Vol. I). Jesús María, Lima, Perú: CGE-GTZ.
- Contraloría General de la República. (2016). *Marco conceptual del control interno*. Jesús María, Lima, Perú: CGR.
- Corbetta, P. (2007). *Metodología y técnicas de investigación social*. Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill.
- Culqui, E. (2013). *El control previo como herramienta de mejora para el proceso de ejecución de pagos en el departamento de tesorería de la Fuerza Area del Perú*. Tesis de título, Universidad de San Martín de Porres - Facultad de

Ciencias Contables, Económicas y Financieras, Escuela Profesional de Contabilidad y Finanzas, Lima.

- Dorta, J. (2005). Teoría organizativas y los sistema de control interno. *Revista Internacional Legis de Contabilidad y Auditoría*, 9-58.
- Enriquez, A. (s.f.). *Análisis y mejoramiento de un sistema de comunicación interna empresarial caso: Multiservicios Juan de la Cruz*. Tesis de maestría, Universidad de Quito, Quito.
- Espinoza, M. (2011). *La auditoría para el apropiado control interno en una institución educativa de nivel superior*. Trabajo de investigación, Universida Privada de Tacna, Tacna.
- Estupiñan, R. (2015). *Control interno y fraudes: análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales* (Tercera ed.). Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones.
- Gómez, R. (2010). *Administración de recursos humanos en instituciones educativas*. México: Trillas.
- Guerrero, F., Portillo, A., & Zometa, A. (2011). *Sistema de control interno con base al enfoque COSO para la alcaldía municipal de San Sebastián, departamento de San Vicente, para implementarse en el año 2010*. Tesis de título, Universidad de El Salvador - Facultad Multidisciplinaria Paraestatal, Departamento de Ciencias Economicas, San Vicente.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc. Graw Hill.
- Janampa, N. (2011). *El control interno y el impacto en la optimización de la gestión pública*. Tesis de magister, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencia Contables - Escuela de Postgrado, Lima.
- López, J. (2015). Las universidades públicas y el control de su actividad. Propuesta de actuación de las unidades de control interno. *XI Encuentros técnicos de los organos de Control Externo 2015*, (pág. 14). Castilla-La Mancha.
- Lucas Marín, A. (1997). *La comunicación en la empresa y en las organizaciones*. Madrid.
- Mantilla, S. (2013). *Auditoría del control interno* (Tercera ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Martinez, I. (2008). *El control interno como herramienta administrativa para alcanzar buenas prácticas de gobierno corporativo*. Tesis de maestría, Instituto

Politecnico Nacional, Escuela Superior de Comercio y Administracion - Unidad Santo Tomas, México, D.F.

Mejía, C. (2015). *La comunicación interna entre las aéreas y su incidencia en el rendimiento de la empresa ecuatoriana de matrices Ecuamatrix Cía. Ltda. de la Ambato*. Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Administrativas, Ambato.

Ministerio de Economía y Finanzas. (2016). Ley 30372 - Ley de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2016. Lima, Perú: El Peruano.

Morales, L. (2015). *Problemática en la gestión educativa de la facultad de ciencias administrativas de una universidad pública en el marco de la auditoría académica*. Tesis de magister, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Contables - Unidad de Postgrado, Lima.

Orozco, A. (2014). *Diseño de plan estratégico de comunicaciones para apoyar el proceso de formalizar la comunicacion interna de la cadena de restaurantes Sirena Gourmet para el período enero-julio 2014*. Universidad Autónoma de Occidente, Departamento de Ciencias de la Comunicación , Santiago de Cali.

Otane, E. (2012). *El control interno y el proceso de acreditación de la carrera profesional de contabilidad en la Universidad Nacional de Huancavelica 2011*. Tesis de título, Universidad Nacional de Huancavelica - Facultad de Ciencia Empresariales, Escuela de Contabilidad, Huancavelica.

Pompa, Y., & Vasquez, J. (2013). *Plan estratégico para mejorar la gestión institucional de la empresa de telecomunicaciones, producciones y distribuciones Vasquez Malca SAC*. Jaen.

Ríos, H., & Cubillos, C. (2011). *El taller productivo como estrategia educativa para la promoción de la formación de la formación, ocupación y la participación social de adultos mayores en contextos no formales*. Universidad Pedagógica Nacional, Bogotá.

Salazar, L. (2014). *El control interno: herramienta indispensable para el fortalecimiento de las capacidades de la gerencia pública de hoy*. Tesis de magister, Pontificia Universidad Católica del Perú, Escuela de Postgrado, Lima.

Sanchez, S., & Tafur, M. (2016). *Factores motivacionales para mejorar el comportamiento organizacional de los colaboradores del Banco de la Nacion - Agencia 1 de la ciudad de Trujillo en el año 2016*. Tesis de Pregrado, Universidad Privada Antenor Orrego, Escuela Profesional de Administracion, Trujillo.

- Sotomayor, J. (2009). *El control gubernamental y el sistema de control interno en el Perú*. Tesis doctoral, Universidad de San Martín de Porres, Facultad de Ciencias Contables, Economicas y Fianncieras - Seccion de Postgrado, Lima.
- Stiglitz, J. (2000). *La economía del sector público* (Tercera ed.). (E. Rabasco, & L. Toharia, Trads.) Barcelona, España: Antoni Bosch Editor.
- Universidad Nacional de Colombia - Oficina Nacional de Control Interno. (2014). *Informe ejecutivo anual - Modelo estandar de control interno Meci-Vigencia 2014*. Informe ejecutivo, Universidad Nacional de Colombia, Oficina Nacional de Control Interno, Bogotá.
- Varela, R. (2013). *Administración de la compensación. Sueldo, salarios y compensaciones* (Segunda ed.). México, México: Pearson.
- Vargas, D. (2010). *Gestión pedagógica del trabajo docente a través de grupos cooperativos*.
- Vega , R., & Velasquez, N. (2015). Incidencia del control interno en el área de tesorería de la Universidad Nacional del Santa, 2014. *In Crescendo, II*(1), 85-98.

## **Anexos**

Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo  
Escuela de Postgrado  
Maestría en Ciencias con mención en Control y Auditoría en la Gestión  
Gubernamental

## ***Tesis***

*Propuesta para fortalecer el control interno promoviendo la participación  
de los trabajadores en la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo –  
Lambayeque- 2014.*

## **Encuesta**

Al personal de la UNPRG

## I. DATOS INFORMATIVOS

### DATOS DEMOGRAFICOS

#### 1. EDAD

Menor de 20 años.....	1
De 21 a 30 años.....	2
De 31 a 40 años.....	3
De 41 a 50 años.....	4
De 51 a 60 años.....	5
De 61 a más años.....	6

#### 2. ESTADO CIVIL ACTUAL

Soltero(a).....	1
Casado(a).....	2
Conviviente.....	3
Divorciado(a).....	4
Separado(a).....	5
Viudo(a).....	6

#### 3. SEXO

Hombre.....	1
Mujer.....	2

#### 4. NACIÓ EN UNA ZONA

Urbana.....	1
Rural.....	2

#### 5. ¿EN QUE DEPARTAMENTO NACIÓ?

Lambayeque.....	1
Cajamarca.....	2
Piura.....	3
Otros.....	4

#### 6. ¿LUGAR DONDE VIVE ACTUALMENTE?

Lambayeque.....	1
Cajamarca.....	2
Piura.....	3
Otros.....	4

#### 7. ¿CUÁNTOS HIJOS(AS) TIENE?

No tiene.....	1
1 – 3 hijos.....	2
4 – 7 hijos.....	3
8 hijos a más.....	4

#### 8. AÑOS DE EXPERIENCIA LABORAL

Menos de 5 años.....	1
De 6 – 10 años.....	2
De 11 – 15 años.....	3
De 16 a 20 años.....	4
De 21 a 25 años.....	5
De 26 a 30 años.....	6

### INGRESOS

#### 9. ¿ACTUALMENTE CUANTO ES LA REMUNERACION MENSUAL?

S/.Menos de 850.....	1
S/.850-1700.....	2
S/.1701-2550.....	3
S/.2551-3400.....	4
S/.3400 a más.....	5

#### 10. ¿TIENE ALGUN OTRO INGRESO ADICIONAL?

Si.....	1
No.....	2

#### 11. ¿COMO CALIFICARIA SU NIVEL DE INGRESO EN LA UNPRG?

Muy bueno.....	1
Bueno.....	2
Regular.....	3
Malo.....	4
Pésimo.....	5

### EMPLEO

#### 12. ¿CUAL ES EL AREA EN EL QUE DESEMPEÑA?

Abastecimiento.....	1
Contabilidad.....	2
Tesorería.....	3
Planificación.....	4
Remuneraciones.....	5
Oficina de Administración FACULTADES...	6
Centro de Producción CPU-EPG	7
Otro.....	8

#### 13. ¿SE SIENTE ADECUADAMENTE ASIGNADO EN EL PUESTO QUE OCUPA?

Si.....	1
No.....	2

#### 14. ¿CUAL ES SU PROFESION?

Contador Público.....	1
Economista.....	2
Administrador.....	3
Ingeniero.....	4
Técnico en Contabilidad.....	5
Técnico en Administración.....	6
Otra especialidad.....	7
Sin especialidad.....	8

**15. ¿CUAL ES SU CONDICION LABORAL?**

Nombrado.....	1
Contratado.....	2
CAS.....	3
Otro.....	4

**16. ¿CUAL ES EL CARGO QUE OCUPA?**

Directivo.....	1
Jerárquico.....	2
Administrativo.....	3
Asistente.....	4

**17. ¿CUÁNTO ES SU TIEMPO DE SERVICIO EN LA UNPRG?**

1 – 6 meses.....	1
7 – 12 meses.....	2
1 – 3 años.....	3
4 – 6 años.....	4
7 - 10 años.....	5
11-20 años.....	6
21-30 años.....	7

**18. ¿COMO IMAGINA SU FUTURO?**

En otro cargo .....	1
Desempeñándome en mi carrera.....	2
Con algún negocio propio.....	3
Casado(a) con hijos/as.....	4
En su lugar de origen.....	5
En el extranjero.....	6
Otro.....	7

**EDUCACION****19. ¿CUAL ES SU NIVEL DE ESTUDIOS?**

Sin estudios.....	1
Inicial.....	2
Primaria completa.....	3
Primaria incompleta.....	4
Secundaria completa.....	5
Secundaria incompleta.....	6
Sup. Univ. completa....	7
Sup. Univ. Incompleta.....	8
Sup. No Univ. Completa.....	9
Sup. No Univ. Incompleta.....	10

**20. ¿EN QUE UNIVERSIDAD OBTUVO SU TITULO PROFESIONAL?**

UNPRG.....	1
USAT.....	2
SIPAN.....	3
UCV.....	4
Otra.....	5

**21. ¿CUAL ES SU GRADO MAXIMO ALCANZADO?**

Doctorado.....	1
Magister.....	2
Titulado.....	3
Bachiller.....	4
Técnico.....	5
Asistente.....	6

**SALUD****22. ¿QUE TIPO DE SEGURO DE SALUD TIENE?**

Essalud.....	1
Seguro Privado.....	2
Seguro Integral de Salud (SIS).....	3
Otro.....	4
No tiene Seguro.....	5

**VIVIENDA****23. ¿CUAL ES EL TIPO DE VIVIENDA DONDE RESIDE ACTUALMENTE?**

Casa independiente.....	1
Cuarto.....	2
Vivienda en quinta.....	3
Departamento en edificio.....	4
Vivienda en casa de vecindad.....	5
Choza o cabaña.....	6

**24. LA VIVIENDA QUE OCUPA ES:**

¿Alquilada?.....	1
¿Propia, por invasión?.....	2
¿Propia, totalmente pagada?.....	3
¿Propia, pagándola a plazos?.....	4
¿Cedida por el centro de trabajo?.....	5
¿Cedida por otro hogar o institución?...	6



## II. EVALUACION DE LOS COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO

### 2.1 AMBIENTE DE CONTROL

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca
1. ¿Existe un compromiso favorable por parte del titular del pliego y de la Alta Dirección, para el ejercicio del control interno en la UNPRG?				
2. ¿El titular del pliego y la Alta Dirección difunden el código de ética de la Institución, para comunicar a funcionarios y trabajadores las normas de buena conducta?				
3. ¿En la oficina de contabilidad general se elabora el POI, y se da a conocer a la comunidad universitaria?				
4. ¿Los documentos de gestión (MOF, MAPRO) de la Oficina de contabilidad se encuentran actualizados?				
5. ¿En la Oficina de contabilidad se cuenta con un plan de capacitación, y se realizan evaluaciones de desempeño?				
6. ¿Al personal de la oficina de contabilidad se le capacita anualmente, llegando a cubrir por lo menos con un mínimo de horas académicas?				
7. ¿Se evalúa la asignación de responsabilidades del personal de la oficina de contabilidad?				
8. ¿El trabajo del órgano de control institucional contribuye al cumplimiento de los fines y metas de la oficina de contabilidad y coadyuva a prevenir los actos de corrupción?				

### 2.2 EVALUACION DE RIESGOS

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca
1. ¿Se ha diseñado en su oficina un plan de riesgos y el personal se esfuerza por minimizarlos?				
2. ¿El personal de la oficina de contabilidad realiza labores de identificación de riesgos, relacionados con los objetivos relacionados con las actividades de la oficina de contabilidad general?				
3. ¿El personal realiza estudios para determinar el impacto de los riesgos relacionados con las operaciones presupuestales y financieras de un proceso determinado?				
4. ¿El personal de la oficina aplica acciones con el fin de evitar reducir o aceptar los riesgos en sus procesos contables y financieros?				
5. ¿Conoce usted si existe un plan de contingencias que permita responder oportunamente a situaciones riesgosas en las actividades de la oficina de contabilidad?				

## 2.3 ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca
1. ¿En su oficina se da la segregación de funciones?				
2. ¿El personal de la oficina de contabilidad realiza arquezos inopinados?				
3. ¿Se realizan rotaciones de personal en puestos claves cada cierto tiempo para evitar la colusión y malos prácticas?				
4. ¿La oficina de contabilidad cuenta con un ambiente destinado al archivo suficiente y acorde para preservar y custodiar la documentación sustentadora?				
5. ¿La oficina de contabilidad realiza conciliaciones mensuales de la ejecución de ingresos y gastos a fin de determinar los saldos correctos?				
6. ¿Se exige al personal beneficiario de las comisiones de servicios, subvenciones, encargos, las rendiciones de cuentas en forma oportuna?				
7. ¿Se exige que el expediente contenga toda la documentación sustentadora del gasto?				
8. ¿Usted tiene conocimiento de que se apliquen controles en los procesos de recaudación, pagaduría y registración?				
9. ¿Se cumple con registrar la totalidad de la ejecución financiera en un sistema confiable como es el SIAF- SP?				

## 2.4 INFORMACION Y COMUNICACIÓN

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca
1. ¿Se cumple con definir las características de la documentación utilizada durante los procesos de contabilidad en cuanto a suficiencia, cantidad, oportunidad y forma de presentación?				
2. ¿Se cuenta con un sistema informático que enlace los procesos de matrículas ordinarias de las carreras profesionales y de los centros de producción, matrículas, pensiones y cuentas por cobrar a clientes de años anteriores, que permitan a la oficina de contabilidad general, evaluar y tomar decisiones oportunas?				
3. ¿La oficina de contabilidad general cumple con publicar en el portal web de la UNPRG la ejecución presupuestal de ingresos y gastos?				
4. ¿La información mensual proporcionada por las facultades, centros de producción, y otras dependencias de la universidad es oportuna y suficiente?				
5. ¿Se cumple con establecer políticas y procedimientos de archivo para preservar la documentación sustentadora en la oficina de contabilidad?				
6. ¿En la oficina de contabilidad se tiene mecanismos internos de comunicación entre el personal?				
7. ¿La UNPRG. Cumple con mostrar al exterior su posición e imagen de luchar contra la corrupción?				
8. ¿La UNPRG. dispone de líneas abiertas de comunicación donde los usuarios aporten información sobre la calidad de la atención y servicios brindados?				

## 2.5 SUPERVISIÓN

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca
1. ¿La UNPRG, ha desarrollado acciones de supervisión para conocer oportunamente si las actividades se hacen de acuerdo a los documentos de gestión?				
2. ¿Los trabajadores de la oficina de contabilidad general realiza autoevaluaciones que le permitan proponer planes de mejora?				
3. ¿Se realizan reuniones de trabajo con participación de los jefes inmediatos que permitan dar a conocer sobre deficiencias detectadas en los procesos de contabilidad?				
4. ¿Se ha diseñado un sistema de evaluación que permita generar la cultura de autocontrol y el mejoramiento continuo de los procesos de contabilidad de la UNPRG?				

## III. COMPONENTES DE LA PROPUESTA

### 3.1 CONDICIONES PERSONALES

#### 3.1.1 CONOCIMIENTOS

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca
1. ¿La misión, visión y los documentos de gestión de su institución son de su conocimiento?				
2. ¿Las capacidades y competencias de los trabajadores son acordes al puesto de trabajo?				
3. ¿Conoce Ud. la metodología COSO para control interno?				
4. ¿Realiza calificación y análisis de los expedientes previos a su contabilización?				
5. ¿Realiza el análisis de su cuenta luego del procesamiento de información contable con la finalidad de corroborar si la contabilización se encuentra de acuerdo con lo establecido por la norma contable?				

#### 3.1.2 DESEMPEÑO LABORAL

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca
1. ¿La institución ofrece cursos de capacitación para mejorar su desempeño en el trabajo?				
2. ¿Se realizan evaluaciones para determinar el desempeño en su cargo?				
	Bueno	Regular	Malo	Pésimo
3. ¿Cómo califica su desempeño laboral dentro de la institución?				

### 3.1.3 HABILIDADES

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca
1. ¿Discute conjuntamente las dificultades encontradas en su trabajo y aporta soluciones?				
2. ¿Los objetivos planteados son alcanzados por el trabajo en equipo?				
3. ¿Mantiene una comunicación abierta y constante con sus compañeros de trabajo?				

### 3.1.4 ACTITUDES

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca
1. ¿Demuestra compromiso, iniciativa, visión de futuro y valores en el desempeño de sus funciones?				
2. ¿Se mide de forma sistemática la satisfacción del personal teniendo en cuenta sus necesidades y expectativas tales como ambiente de trabajo, promoción, comunicación, formación y reconocimiento?				
3. ¿Considera que cumple su labor dentro de un clima de compañerismo?				

### 3.1.5 MOTIVACION

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca
1. ¿Considera que al personal de su institución le gusta el trabajo que desempeña y lo hace con responsabilidad?				
2. ¿Considera que la motivación permite al servidor dar un mejor servicio al usuario?				
3. ¿Los trabajadores motivados se sienten comprometidos con la Institución?				

## 3.2 CONDICIONES DE TRABAJO

### 3.2.1 AMBIENTE LABORAL

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca
1. ¿Cree usted que el ambiente en el que desempeña sus funciones le ha producido stress?				
2. ¿El ambiente de trabajo es adecuado para desempeñar sus labores?				
3. ¿Cuenta con equipos y/o herramientas adecuadas para realizar su trabajo?				

### 3.2.2 COMUNICACIÓN LABORAL

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca
1. ¿La comunicación interna dentro de su área funciona correctamente?				
2. ¿Considera usted que la comunicación para el desempeño de sus funciones fluye de la mejor manera?				
3. ¿Considera usted que la comunicación escrita, verbal, teléfono son mecanismos para comunicarse con sus compañeros de trabajo?				

### 3.2.3 EQUIPO LABORAL

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca
1. ¿Considera Usted que es parte de un equipo de trabajo?				
2. ¿Demuestra capacidad en el trabajo en equipo para generar propuestas que contribuyan a la solución de problemas de contexto?				
3. ¿Es más fácil lograr un objetivo si se trabaja en conjunto?				

#### IV. LA PARTICIPACION DE LOS TRABAJADORES EN CONTROL INTERNO EN LA UNPRG

Área a la que pertenece: \_\_\_\_\_

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca
1. ¿Ud., considera que su participación en control interno es importante?				
2. ¿Su participación en acciones de control interno en su área se realiza?				
3. ¿Ud., participa de manera voluntaria del control interno en su área de trabajo?				
4. ¿Sus jefes promueven su participación en el control interno de su área?				
5. ¿Sus jefes ven de buena manera su participación de control interno en las labores que Ud., realiza?				
6. Ud., considera que su participación en control interno de su área se realiza bajo presión?				
7. ¿Ud., es capacitado en control interno para que su desempeño laboral sea efectivo?				
8. ¿Se ha implementado el control interno en su área y le han hecho de su conocimiento?				
9. ¿Ud., recibe algún reconocimiento verbal o escrito por su labor de control interno de acuerdo a las funciones que realiza?				
10. ¿Ud., se siente limitado o con restricciones para realizar el control interno en su área?				
11. ¿Ud., forma parte de equipos de trabajo de control interno?				
12. ¿Ud., se siente motivado por los jefes para realizar control interno?				
13. ¿Ud., se siente respaldado por su jefe cuando realiza acciones de control interno?				
14. ¿Ud., recomendaría realizar acciones de control interno en su área?				
15. ¿En algún momento Ud., se ha sentido rechazado y marginado por sus compañeros de trabajo y autoridades a causa de realizar control interno en sus labores diarias?				
16. ¿En su área se realizan las operaciones y transacciones de acuerdo a la legislación?				
17. ¿En su área el acceso a los bienes y posesiones son permitidos previa autorización de la administración?				
18. ¿En su área se definen responsabilidades en sus funciones y se delega autoridad?				
19. ¿En su área el acceso a los recursos financieros se da previa autorización?				
20. ¿En su área los procedimientos se registran para custodia de los recursos financieros, verificación de la exactitud y confiabilidad de los ingresos financieros?				
21. ¿En su área se realizan acciones de control previo en la que se verifica si se cuenta con una autorización, memorando o una orden?				
22. ¿En su área se lleva a cabo un control simultáneo de las operaciones?				
23. ¿En su área se realiza un control posterior o conformidad con referencia a recibos o conciliaciones?				

Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo  
Escuela de Postgrado  
Maestría en Ciencias con mención en Control y Auditoría en la Gestión  
Gubernamental

## ***Tesis***

*Propuesta para fortalecer el control interno promoviendo la participación  
de los trabajadores en la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo –  
Lambayeque- 2014.*

## **Guía de entrevista**

Al personal de la UNPRG

## GUIA DE ENTREVISTA

**Fecha** : 20 de abril de 2016  
**Lugar** : Área de Contabilidad – UNPRG  
**Entrevistador:** Mirtha Celis Suarez  
**Entrevistado :** Personal Nombrado  
**Hora de Inicio:** 5:30 pm **Hora de Fin:** 6:00 pm.

### Introducción

El propósito de esta entrevista es conocer sobre sus aperciones de su trabajo en el área de contabilidad de la UNPRG

### Preguntas:

#### 1. ¿Qué opina de la universidad?

Es una institución de formación profesional del más alto nivel que existe en la región y que el nivel académico es da calidad

#### 2. ¿Cómo se siente trabajando en la universidad?

Siento que como trabajador de esta institución no adquiero del apoyo de las autoridades tanto en el aspecto económico como el estímulo que se necesita para la capacitación, a través de cursos de capacitación tanto externos como internos.

#### 3. ¿Considera que esta adecuadamente remunerado?

La remuneración de un profesional de instituciones públicas no satisface las expectativas que requiero para poder desarrollarme ya que muchas veces no es posible capacitarse constantemente por o contar con los medios económicos necesarios

#### 4. ¿Se siente adecuadamente asignado en el área de su trabajo?



Siento que el trabajo debe ser rotativo, todos los trabajadores debemos estar abiertos a nuevos conocimientos para poder cumplir nuestras expectativas como profesionales. En mi caso ya tengo varios años en el mismo puesto, pero me gustaría conocer y desarrollar otras funciones.

**5. ¿Cambiaría su trabajo de la UNPRG por otro?**

Creo que no lo cambiaria, lo que si me gustaría que cambiara es como esta organizada y dirigida actualmente, llena de presiones y maltratos hacia el trabajador.

**6. ¿Cuál es el tema contable que más le agrada?**

La contabilidad gubernamental.

**7. ¿Qué piensa Ud., del control interno en la Universidad?**

Pienso que no hay control interno en la universidad, incluso en el área en que trabajo no lo hay, este debe de partir de los jefes los cuales orienten al trabajador a su aplicación.

**8. ¿Cuál es su especialidad dentro de su área profesional?**

Aun no me he especializado en un área definida, pero es muy importante conocer todo cuanto se pueda, ya que nuestra carrera está constantemente innovando

**9. ¿Ha tenido dificultades en su desempeño laboral últimamente?**

La principal dificultad ha sido el tiempo, en mi caso el retraso de información con la cual deben trabajar ha conllevado a que tenga que trabajar en horarios y días no adecuados (fines de semana)

**10. ¿Cuál cree Ud., que es su principal habilidad en el trabajo?**

Realizo diferentes funciones como análisis de cuentas contables, contabilizo registro SIAF, elaboración de anexos de estados financieros, en las cuales de alguna manera he ido adquiriendo habilidad, por el constante trabajo y el tiempo en el área.

**11. ¿Qué es lo que más le agrada en su desempeño laboral dentro de la UNPRG?**

Poder terminar a tiempo y hacer mi trabajo bien

**12. ¿Cuál cree Ud., que sea su principal motivación de su trabajo en la UNPRG?**

Yo misma me motivo a ser mejor cada día y día para poder desarrollarme como profesional

**13. ¿Qué sensación le da el ambiente donde realiza su trabajo?**

El ambiente donde laboro no es digno para cualquier persona el poco espacio, falta de aire, falta de luz, etc. No estimula al desarrollo del trabajo de cada día; incluso ha conllevado a adquirir enfermedades como alergias e infecciones respiratorias.

**14. ¿Cómo se lleva con su jefe inmediato y con sus compañeros de trabajo?**

Hasta ahora he trabajado acorde lo solicitado por mi jefe inmediato al igual que con mis compañeros, pero he podido ver que algunos de mis compañeros no están de acuerdo con la forma de trabajar.

**15. ¿En la oficina hay reuniones de saludo por su cumpleaños, fechas especiales, etc?**

Si las hay, pero no siempre, tal vez por diferentes motivos

**16. ¿Va a reuniones amicales con sus compañeros de trabajo fuera de la oficina?**

He asistido a reuniones por navidad, cumpleaños de jefes y algunos compañeros.

**17. ¿Que desearía agregar sobre su trabajo en la oficina de la UNPRG?**

El trabajo que realizo es mínimo, ya que solo es una parte que conjuntamente con otras lleva a la realización del balance general, por lo que me gustaría conocer y aplicarme en otras funciones

## GUIA DE ENTREVISTA

**Fecha** : 19 de octubre de 2016  
**Lugar** : Área de Contabilidad - UNPRG  
**Entrevistador:** Mirtha Celis Suarez  
**Entrevistado :** Personal CAS  
**Hora de Inicio:** 1:30 pm **Hora de Fin:** 2:00 pm.

### Introducción

El propósito de esta entrevista es conocer sobre sus aperciones de su trabajo en el área de contabilidad de la UNPRG

### Preguntas:

#### 1. ¿Qué opina de la universidad?

Una institución que con el pasar del tiempo y cambios de autoridades, va bajando su nivel en la enseñanza universitaria

#### 2. ¿Cómo se siente trabajando en la universidad?

Inseguro, inestable, insatisfecho, no existe una estabilidad laboral, el puesto que te asignas es inestable.

#### 3. ¿Considera que esta adecuadamente remunerado?

No, la falta de criterio que deben tomar las autoridades en cuanto a la labor y nivel que un trabajador tiene, no les permite a nosotros los trabajadores ser remunerados adecuadamente

#### 4. ¿Se siente adecuadamente asignado en el área de su trabajo?

En estos momentos si, ya que la experiencia adquirida de una año a año, me permite desenvolverse de una manera aceptable.

#### 5. ¿Cambiaría su trabajo de la UNPRG por otro?

Lógicamente que sí, la inestabilidad laboral o el poco valor que se le da a nuestro esfuerzo como trabajador y lo mal remunerado harían que tome esta decisión.

**6. ¿Cuál es el tema contable que más le agrada?**

La auditoria

**7. ¿Qué piensa Ud., del control interno en la Universidad?**

No eficiente, no el adecuado, ya que si este proceso de control interno se llevaría de una manera excelente, no se vería tantos problemas internos que hoy en día atraviesa la universidad.

**8. ¿Cuál es su especialidad dentro de su área profesional?**

La gestión pública, especialmente en el manejo del Sistema Integrado Administración Financiera en el módulo administrativo

**9. ¿Ha tenido dificultades en su desempeño laboral últimamente?**

Si, la información o expedientes que uno recibe para trabajar y seguir su trámite normal, viene siempre con errores de las otras oficinas, lo que retrasa el avance en mi labor asignada

**10.Cuál cree Ud., que es su principal habilidad en el trabajo?**

El orden, ya que contratar de una manera ordenada hace que tu trabajo sea eficiente y eficaz

**11. ¿Qué es lo que más le agrada en su desempeño laboral dentro de la UNPRG?**

En terminar con eficiencia mi trabajo, y que el usuario se sienta haber sido atendido satisfactoriamente

**12. ¿Cuál cree Ud., que sea su principal motivación de su trabajo en la UNPRG?**

Que en la unidad que me designaron, tenga siempre los menores errores.

**13. ¿Qué sensación le da el ambiente donde realiza su trabajo?**

Un ambiente donde falta el compañerismo, el apoyo mutuo, el respeto a la labor de otros compañeros no es el adecuado, dejando de interesarles la responsabilidad de los otros, falta de unión y el compromiso del tan mencionado trabajo en equipo.

**14. ¿Cómo se lleva con su jefe inmediato y con sus compañeros de trabajo?**

Mientras reine el respeto y consideración con los compañeros creo que siempre me llevaría bien, porque de una manera personal es lo que practico en mi oficina.

**15. ¿En la oficina hay reuniones de saludo por su cumpleaños, fechas especiales, etc.?**

Digamos que estas reuniones si se realizan en la oficina, pero no de la manera como debe ser, Se debe felicitar a todos los compañeros por su cumpleaños no solo algunos. Es eso discriminación

**16. ¿Va a reuniones amicales con sus compañeros de trabajo fuera de la oficina?**

No, por motivos personales.

**17. ¿Que desearía agregar sobre su trabajo en la oficina de la UNPRG?**

Desearía agregar el trabajo en equipo y el respeto mutuo entre nosotros, sin que haya diferencia de regímenes laborales, que eso es lo que nos hace daño constante en esta oficina.

## **GUIA DE ENTREVISTA**

**Fecha** : 13 de junio de 2016  
**Lugar** : Área de Contabilidad – UNPRG - Lambayeque  
**Entrevistador:** Mirtha Celis Suarez  
**Entrevistado :** Personal CAS  
**Hora de Inicio:** 1:30 pm      **Hora de Fin:** 2:00 pm.

### **Introducción**

El propósito de esta entrevista es conocer sobre sus aperciones de su trabajo en el área de contabilidad de la UNPRG

### **Preguntas:**

#### **1. ¿Qué opina de la universidad?**

Da pena la institución por los problemas que se presentan y no se solucionan, generando una mala imagen a la UNPRG, por lo que años atrás era una de las mejores universidades en el norte del país

#### **2. ¿Cómo se siente trabajando en la universidad?**

Incertidumbre por los problemas que están presentando dado que mi condición laboral es contrato CAS, al no tener una estabilidad laboral en la UNPRG y temor por cuanto a la infraestructura del ambiente de trabajo no es seguro para trabajar.

#### **3. ¿Considera que esta adecuadamente remunerado?**

No estoy adecuadamente remunerado; por lo que soy profesional estoy con la RMV

#### **4. ¿Se siente adecuadamente asignado en el área de su trabajo?**

Si me siento adecuadamente asignado al área de trabajo por lo que estoy aplicando mis conocimientos de acuerdo a mi profesión.

**5. ¿Cambiaría su trabajo de la UNPRG por otro?**

Si, dejaría el trabajo en la UNPRG si se presenta una mejor oportunidad, por lo que no justifica la remuneración por el trabajo que se realiza en la institución

**6. ¿Cuál es el tema contable que más le agrada?**

Es de inversión pública y control gubernamental

**7. ¿Qué piensa Ud., del control interno en la Universidad?**

NO se aplica un verdadero control interno en la universidad porque cada personal aplica su control de acuerdo a lo que piensa generando la falta de un verdadero control que se da y aplica a la UNPRG.

**8. ¿Cuál es su especialidad dentro de su área profesional?**

Especialidad en contabilidad gubernamental y sistema integrado de administración financiera -SIAF

**9. ¿Ha tenido dificultades en su desempeño laboral últimamente?**

Si, por motivos que la información para el avance de mi trabajo no llega en forma oportuna y completa por lo que ocasiona demora en el avance de mi trabajo, generando que se duplique el trabajo.

**10.Cuál cree Ud., que es su principal habilidad en el trabajo?**

Cumplo con mi trabajo y el logro de los objetivos trazados

**11. ¿Qué es lo que más le agrada en su desempeño laboral dentro de la UNPRG?**

Satisfecha con las metas trazadas a pesar de las dificultades que se presentan en el desenvolvimiento de mis funciones

**12. ¿Cuál cree Ud., que sea su principal motivación de su trabajo en la UNPRG?**

LA satisfacción de aplicar mis conocimientos como profesional para el logro de las metas, a pesar de las dificultades que se presentan para el avance de mi trabajo, y la no motivación que se da como profesional

**13. ¿Qué sensación le da el ambiente donde realiza su trabajo?**

Sensación de pena, por las condiciones que se viene laborando que damos todo de si, pero entre compañeros de trabajo no nos aguantamos.

**14. ¿Cómo se lleva con su jefe inmediato y con sus compañeros de trabajo?**

La relación es buena con el jefe inmediato y con los compañeros de trabajo, a pesar de las dificultades se trata de sobrellevar.

**15. ¿En la oficina hay reuniones de saludo por su cumpleaños, fechas especiales, etc.?**

Si se realizan reuniones de saludos por cumpleaños y fechas especiales; aunque no participo en estas reuniones

**16. ¿Va a reuniones amicales con sus compañeros de trabajo fuera de la oficina?**

Si participo algunas veces en estas reuniones

**17. ¿Que desearía agregar sobre su trabajo en la oficina de la UNPRG?**

Que los jefes inmediatos tomen conciencia del esfuerzo que el personal cumple con su trabajo para el logro de metas trazadas; a pesar de los muchos problemas que se presentan, y tomen interés de motivar e incentivar a su personal



## **GUIA DE ENTREVISTA**

**Fecha** : 11 de julio de 2016  
**Lugar** : Área de Contabilidad – UNPRG - Lambayeque  
**Entrevistador:** Mirtha Celis Suarez  
**Entrevistado :** Servicios Personales  
**Hora de Inicio:** 5:30 pm      **Hora de Fin:** 6:00 pm.

### **Introducción**

El propósito de esta entrevista es conocer sobre sus aperciones de su trabajo en el área de contabilidad de la UNPRG

### **Preguntas:**

#### **1. ¿Qué opina de la universidad?**

Que esta pasando por un mal momento, debería ser la mejor universidad del norte

#### **2. ¿Cómo se siente trabajando en la universidad?**

Bien, trabajando en lo que me gusta en el área contable.

#### **3. ¿Considera que esta adecuadamente remunerado?**

No, para el trabajo que se realiza con considero justo lo remunerado

#### **4. ¿Se siente adecuadamente asignado en el área de su trabajo?**

Si, cumpliendo mis funciones asignadas

#### **5. ¿Cambiaría su trabajo de la UNPRG por otro?**

Lo cambiaria siempre y cuando haya otro mejor remunerado

**6. ¿Cuál es el tema contable que más le agrada?**

Las depreciaciones y resoluciones

**7. ¿Qué piensa Ud., del control interno en la Universidad?**

Debe de dar a conocer a todo el personal los procedimientos a seguir en la parte contable.

**8. ¿Cuál es su especialidad dentro de su área profesional?**

El área de unidad de integración contable especialidad análisis de cuenta

**9. ¿Ha tenido dificultades en su desempeño laboral últimamente?**

Si, el problema de los archivos que no están ubicados correctamente.

**10.Cuál cree Ud., que es su principal habilidad en el trabajo?**

Conciliar y analizar las cuentas

**11. ¿Qué es lo que más le agrada en su desempeño laboral dentro de la UNPRG?**

Cumplir con mis funciones

**12. ¿Cuál cree Ud., que sea su principal motivación de su trabajo en la UNPRG?**

Cumplir con mi trabajo, para que puedan llegar al objetivo

**13. ¿Qué sensación le da el ambiente donde realiza su trabajo?**

Sensación que estamos con todos los archivos y ascinados, merecemos un ambiente mejor.

**14. ¿Cómo se lleva con su jefe inmediato y con sus compañeros de trabajo?**

La relación es buena, por lo que se logra coordinaciones.

**15. ¿En la oficina hay reuniones de saludo por su cumpleaños, fechas especiales, etc.?**

Si hay reuniones

**16. ¿Va a reuniones amicales con sus compañeros de trabajo fuera de la oficina?**

Si participamos en reuniones

**17. ¿Que desearía agregar sobre su trabajo en la oficina de la UNPRG?**

Lo que desearía y por ser parte del trabajo diario contar con un archivo ordenado

Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo  
Escuela de Postgrado  
Maestría en Ciencias con mención en Control y Auditoría en la Gestión  
Gubernamental

## ***Tesis***

*Propuesta para fortalecer el control interno promoviendo la participación  
de los trabajadores en la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo –  
Lambayeque- 2014.*

## **Guía de observación**

Al personal de la UNPRG

## GUIA DE OBSERVACION

**Lugar:** Oficina de Contabilidad General.

**Fecha:** 15 de octubre de 2015

**Observador:** Mirta Celis Suarez

**Hora de Inicio:** 6.30 am      **Hora de Fin:** 12.15 pm

**Aspecto a observar:** Marque solo un aspecto.

Ambiente físico	<b>X</b>	Artefactos utilizados	
Ambiente social y humano		Hechos relevantes	
Actividades individuales y colectivas			

### Observación:

La oficina de Contabilidad General está funcionando en un edificio antiguo, alquilado por la UNPRG en la calle Junín, cuadra 6 de la ciudad de Lambayeque, esta oficina consta de un solo ambiente de material noble, paredes pintadas de color crema. Entrando a la mano derecha, se puede visualizar la existencia de tres oficinas construidas en triplay, las cuales se encuentran ocupadas por la contadora general, por la Srta. Jefa de la Unidad de integración contable y por la Jefa de la Unidad de afectación presupuestal.

Se puede observar que, en todo el perímetro restante de la Oficina, se han colocado estantes de ángulos ranurados, para guardar los archivadores de palanca con la información contable de años anteriores al 2014, y la información del presente ejercicio se encuentra en el piso en la entrada a la oficina, y al costado de los asientos de algunos de los trabajadores y en forma desordenada.

Este ambiente de trabajo es cerrado, contando con una sola puerta de ingreso y salida, no tiene ventanas, la iluminación es artificial día y noche, no ingresan rayos solares que permitan una iluminación natural, así como también se puede percibir que no hay circulación de aire interior, ocasionando molestias respiratorias y alérgicas en el personal.

El cableado eléctrico es muy antiguo, habiéndose producido varios cortos circuitos, así mismo se puede observar, que los cables de la electricidad que sirven de conexión a los

equipos de cómputo se encuentran en contacto con los pies de los trabajadores, estando expuestos a que en cualquier momento sufran alguna descarga eléctrica.

Se cuenta con 02 servicios higiénicos para cerca de 60 trabajadores de las oficinas de tesorería general y contabilidad general, los cuales se encuentran en pésimas condiciones de uso especialmente el baño de damas, que ni siquiera cuenta con una chapa que de seguridad a este ambiente.

El agua, no es apta para el consumo humano, pues en la cisterna que se almacena el agua para luego ser utilizada, se han encontrado una serie de insectos y además residuos de polvo que ingresan con facilidad cuando el personal hace limpieza en los pasadizos y baños, pues la tapa de este tanque se encuentra a nivel del piso y sin ninguna protección.

Esta oficina no cuenta con buena ventilación natural, ni ventilación artificial (aire acondicionado, ventiladores de techo).

## GUIA DE OBSERVACION

**Lugar:** Oficina de Contabilidad General.

**Fecha:** 26 de mayo de 2016

**Observador:** Mirta Celis Suarez

**Hora de Inicio:** 6.30 am      **Hora de Fin:** 12.15 pm

**Aspecto a observar:** Marque solo un aspecto.

Ambiente físico		Artefactos utilizados	
Ambiente social y humano	<b>X</b>	Hechos relevantes	
Actividades individuales y colectivas			

### Observación:

Se puede observar que en la oficina de contabilidad trabajan aproximadamente 30 personas entre hombres y mujeres. Estos trabajadores van ingresando a laborar a partir de las 6.50 de la mañana, uno por uno y después de un saludo y una sonrisa se ubican en su asiento respectivo.

Se observa también que antes de empezar su trabajo pequeños grupos de trabajadores que tienen la misma modalidad de trabajo dialogan, toman acuerdos, comparten inquietudes o buscan soluciones para algún caso que quedo pendiente de tramitar el día anterior.

Se observa también que el jefe de la Oficina de contabilidad general está haciendo coordinaciones con algunas de las personas involucradas en con la realización de los Estados Financieros mensuales.

Por otro lado también, se observa que la mayoría de trabajadores son reservados, poco comunicativos, dedicándose de lleno a sus tareas asignadas, el trato entre cada uno de ellos es amable, cordial.

Se observa una cierta incomodidad en el personal femenino, por causa del calor y la falta de ventilación, y lo que es más se observa también que las prendas de vestir en especial la blusa esta húmeda por la transpiración, constantemente se limpian el rostro con una toalla pequeña, se ponen de pie, se acercan al ventilador del compañero que por suerte tiene uno,

luego regresan a su asiento para continuar con trabajo. Esta situación se agrava en el verano. Se observa también la incomodidad de ciertos trabajadores que trabajan con mascarillas.

Esporádicamente, los trabajadores hacen un alto en sus labores para saludar y realizar un pequeño compartir por el cumpleaños de una compañera de trabajo, participando de este homenaje parte de los trabajadores.



## GUIA DE OBSERVACION

**Lugar:** Oficina de Contabilidad General.

**Fecha:** 10 de Mayo de 2016

**Observador:** Mirta Celis Suarez

**Hora de Inicio:** 6.30 am      **Hora de Fin:** 12.15 pm

**Aspecto a observar:** Marque solo un aspecto.

Ambiente físico		Artefactos utilizados	
Ambiente social y humano		Hechos relevantes	
Actividades individuales y colectivas	X		

### Observación:

Se puede observar que los trabajadores hacen su trabajo en forma individual. Eventualmente realizan consultas a sus colegas y a sus jefes sobre algún tema en particular.

De vez en cuando la jefa sale de su cubil para verificar si los trabajadores están todos trabajando., y si están cumpliendo con las funciones encomendadas.

Esporádicamente los jefes de las unidades convocan a reuniones de trabajo en la que participen los trabadores por unidades. Esto significa reuniones de las unidades tanto de afectación presupuestal como de integración contables.

No se ha observado otro tipo de actividades colectivas para el trabajo, solo en casos en que se realizan los arqueos de caja recaudadora y caja chica y a cargo de la unidad de integración contable. Estas actividades se realizan en las facultades y centros de producción.

Respecto actividades de capacitación laboral se observa que los trabajadores son convocados por la oficina de Conecta MEF para recibir capacitación sobre alguna actualización en el módulo SIAF. Reuniones que se llevan a cabo en las instalaciones del gobierno regional o también en las oficinas de Conecta MEF (Auditorio).

Los viajes solo están restringidos al contador general, al jefe de la unidad integración contables, un asistente administrativo y un técnico en computación para presentar los estados financieros al ministerio de economía y finanzas en el mes de marzo de cada año.

## GUIA DE OBSERVACION

**Lugar:** Oficina de Contabilidad General.

**Fecha:** 08 de marzo de 2015

**Observador:** Mirta Celis Suarez

**Hora de Inicio:** 6.30 am      **Hora de Fin:** 12.15 pm

**Aspecto a observar:** Marque solo un aspecto.

Ambiente físico		Artefactos utilizados	<b>X</b>
Ambiente social y humano		Hechos relevantes	
Actividades individuales y colectivas			

### Observación:

Se puede observar que todos los trabajadores de la oficina de contabilidad se le ha asignado un equipo de cómputo, un escritorio y una silla, algunos de ellos también tienen un mueble para computadora.

Se puede observar también que en la entrada de la oficina hay una fotocopidora en la cual observamos que unos tras otros los trabajadores se turnan para imprimir o fotocopiar los documentos, por ser el único equipo a ser utilizado por los asistentes contables como también de los jefes en algunos momentos.

Se observa también que el Contador General, así como las jefas de las Unidades de Integración Contable y Afectación presupuestal cuentan cada uno con un amplio escritorio de madera un equipo de cómputo con su respectivo mueble, una impresora, armarios de madera, y ventilador de pie.

Se observar algunos ventiladores de pie colocados, a las espaldas o al costado de los escritorios de algunos trabajadores, algunos de los cuales producen unos sonidos desagradables, perturbando la atención y desempeño de los trabajadores que están cerca.

## GUIA DE OBSERVACION

**Lugar:** Oficina de Contabilidad General.

**Fecha:** 19 de Julio de 2016

**Observador:** Mirta Celis Suarez

**Hora de Inicio:** 6.30 am      **Hora de Fin:** 12.15 pm

**Aspecto a observar:** Marque solo un aspecto.

Ambiente físico		Artefactos utilizados	
Ambiente social y humano		Hechos relevantes	<b>X</b>
Actividades individuales y colectivas			

### Observación:

Ocurre una situación particular con la oficina de contabilidad, esta no paraliza sus labores antes acontecimientos como por ejemplo celebraciones del día del trabajo, día de la secretaria, día de la madre, día del padre o día del trabajador universitario. Los trabajadores permanecen inamovibles en dicha oficina por la responsabilidad que tienen para presentar la información contable, presupuestal y financiera ante el ministerio de economía y finanzas, dado que hay plazos que se tienen que cumplir a una fecha determinando.

Cuando ocurre una paralización de labores de los trabajadores de la UNPRG por exigencias laborales, la oficina de contabilidad continúa con sus labores. Lo mismo ocurre cuando hay suspensión de labores en la ciudad universitaria por uno u otro motivo, esto por exámenes de admisión, entre otros.

Se observa que, en el mes de mayo de todos los años, los días lunes, los trabajadores de contabilidad y de tesorería se reúnen antes de iniciar sus labores para rezar el santo rosario en homenaje a la virgen que tiene su urna a la entrada de la oficina de contabilidad. Esto genera un ambiente de recogimiento, reflexión, de confraternidad y alabanzas entre en los trabajadores. Haciendo resaltar que todos los años la oficina de contabilidad general realiza una novena por la visita de la virgen de la UPSA, terminando en un compartir entre los presentes.

Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo  
Escuela de Postgrado  
Maestría en Ciencias con mención en Control y Auditoría en la Gestión  
Gubernamental

***Tesis***

*Propuesta para fortalecer el control interno promoviendo la participación  
de los trabajadores en la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo –  
Lambayeque- 2014.*

**Validación de expertos**

De instrumentos de recolección de datos al personal de la UNPRG

Estimado colaborador, hemos recurrido a usted por su reconocimiento, experiencia y conocimiento en materia profesional y académica respecto a los sistemas de control interno en las organizaciones públicas como privadas; a fin de que nos valide los instrumentos de recolección de datos para esta investigación; esto es, si los preguntas recogen información del tema. Le agradecemos por anticipado sus aportes, que serán de valiosa ayuda a la presenta investigación. Esperamos nos brinde sus observaciones respecto al:

**Cuestionario:**

---

---

---

---

---

---

---

---

**Guía de entrevista:**

---

---

---

---

---

---

---

---

**Guía de observación:**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Colaborador de la presente investigación:**

Nombre: \_\_\_\_\_

Especialidad: \_\_\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Estimado colaborador, hemos recurrido a usted por su reconocimiento, experiencia y conocimiento en materia profesional y académica respecto a los sistemas de control interno en las organizaciones públicas como privadas; a fin de que nos valide los instrumentos de recolección de datos para esta investigación; esto es, si los preguntas recogen información del tema. Le agradecemos por anticipado sus aportes, que serán de valiosa ayuda a la presente investigación. Esperamos nos brinde sus observaciones respecto al:

Cuestionario:

Después de haber analizado las preguntas contenidas en la encuesta elaborada para la Tesis. Propuesta para Fortalecer el Control Interno promoviendo la participación de los trabajadores de la U.N.P.R.G. Lambayeque - 2014, concluyo que este cuestionario está debidamente elaborado, teniendo en cuenta todas las aspectos relacionados al tema materia de la investigación

Guía de entrevista:

Luego de haber revisado las preguntas formuladas concluyo que las mismas contienen todos los aspectos relacionados al tema materia de la Investigación, los cuales están debidamente formulados en todos sus aspectos.

Guía de observación:

En lo que concierne a la Guía de Observación  
 puedo manifestar que se ha tomado los  
 puntos claves para realizar la observación,  
 teniendo en cuenta que es importante  
 los aspectos de: Ambiente Físico, ambiente  
 social y humano, actividades individuales  
 y colectivas, artefactos utilizados y  
 hechos relevantes relacionados al tema  
 materia de la Investigación.

Colaborador de la presente investigación:

Nombre: CÉSAR MESTANZA ZIVASPIATA, MBA.

Especialidad: CONTADOR PÚBLICO

Firma: 

Fecha: \_\_\_\_\_



Estimado colaborador, hemos recurrido a usted por su reconocimiento, experiencia y conocimiento en materia profesional y académica respecto a los sistemas de control interno en las organizaciones públicas como privadas; a fin de que nos valide los instrumentos de recolección de datos para esta investigación; esto es, si los preguntas recogen información del tema. Le agradecemos por anticipado sus aportes, que serán de valiosa ayuda a la presente investigación. Esperamos nos brinde sus observaciones respecto al:

#### Cuestionario:

De acuerdo a la Temática mostrada se aprecia en la Encuesta, los datos mínimos sobre varios aspectos como demográficos, empleo, vivienda, educación etc, lo que facilitaría el conocimiento de los actores principales (Trabajadores de la Oficina de Contabilidad General) de la U.V.P.R.G. para poder determinar sus fortalezas y debilidades sobre la capacidad de cada uno de permitirse y de generar una cultura de control interno; no obstante También es necesario prever que toda implementación y fortalecimiento tendría algunos riesgos que conllevarían a una evaluación permanente, para el logro de los objetivos.

#### Guía de entrevista:

En lo concerniente al desarrollo personal y profesional en el centro de labores o Trabajo es importante la formación para aumentar las capacidades, conocimientos, habilidades y actitudes, teniendo como base que el éxito de una entidad o empresa es el elemento humano que le permite conocer y desarrollarse en el control interno de dicha entidad.

#### Guía de observación:

Para el logro de objetivos aplicados al fortalecimiento del control interno teniendo como base el ambiente social, humano y físico, Tanto individual como colectivo es importante la conciencia y sensibilización sobre el control que tenga el personal de la oficina de Contabilidad General y es el fundamento esencial para la mejora sobre los componentes de control interno en dicha entidad

Colaborador de la presente investigación:

Nombre: JORGE LABRERO AMBULO DE GON

Especialidad: ABOGADO

Firma: Juan

Fecha: \_\_\_\_\_

Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo  
Escuela de Postgrado  
Maestría en Ciencias con mención en Control y Auditoría en la Gestión  
Gubernamental

## ***Tesis***

*Propuesta para fortalecer el control interno promoviendo la participación  
de los trabajadores en la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo –  
Lambayeque- 2014.*

## **Iniciativas**

Algunas especificaciones

## **Programa de Capacitación SIAF.**

**Objetivo:** Capacitar a los trabajadores de la Unidad de Contabilidad de la UNPRG, en el uso de los Sistemas SIAF. a cargo de la Contraloría General de la República Y MEF.

**Modalidad:** Charlas de sensibilización y cursos de capacitación de participación semi-presencial.

### **Contenido:**

Capítulo I. Introducción al SIAF: Marco Normativo, Sistema de administración financiera, Concepto y alcance, Principales procesos, Revisión del sistema de codificación presupuestal; Capítulo II. Módulo de Procesos Presupuestarios, Modificaciones Presupuestarias, Mantenimiento de cadenas programáticas, Creación de metas programáticas, Modificación de datos de metas, Mantenimiento de cadena de gastos, Registro de modificaciones presupuestarias, Aprobación de modificaciones presupuestarias, Regularización de la aprobación de modificaciones presupuestarias, Programación de compromisos anual, Recepción de la PCA, Ajustes internos, Incrementos y / o disminuciones, Priorización a nivel de específica, Certificación; Capítulo III. Módulo Administrativo, Registro de gastos, calendario de pagos y mantenimiento de tablas, Cuentas bancarias, Tipos de operación, Compromiso anual, Compromiso, Devengado, Girado, Pagado, Calendario de pagos, Registro de rendiciones, reasignaciones y otras secuencias, Rendiciones, Devoluciones, Reasignaciones, Anulaciones simples, Anulaciones por error en registro, Rebajas y ampliaciones de gastos, Reportes; Capítulo IV. Módulo Contable, Tabla de operaciones y contabilización de registros, Plan contable gubernamental, Tabla de operaciones, Contabilización de operaciones, Formulación del balance de comprobación, Reportes.

## **Programa de Capacitación COSO, COCO y ACC**

**Objetivo:** Capacitar a los trabajadores de la Unidad de Contabilidad de la UNPRG, en la metodología del SCI – COSO a cargo de la Contraloría General de la Republica. Modelo COCO y ACC

**Modalidad:** Charlas de sensibilización y cursos de capacitación de participación semi-presencial.

### **1. Charla: Sensibilización del SCI-COSO**

Definición, objetivos, beneficios e importancia, tipos de control interno, componentes de control interno.

### **2. Curso: Normas de Control Interno**

Introducción, antecedentes, concepto, objetivos, ámbito de aplicación, emisión y actualización, estructura, características, marco conceptual de la estructura de control interno, definición y objetivos de control interno, sistema de control interno, organización del sistema de control interno, roles y responsabilidades y limitaciones a la eficacia del Control Interno.

### **3. Curso: Normas Generales de control interno.**

- a. Norma general para el ambiente de control.
- b. Norma general para la evaluación de riesgos.
- c. Norma general para las actividades de control.
- d. Norma general para la información y comunicación.
- e. Norma general para la supervisión.

### **4. Curso: Marco Conceptual del Control Interno**

Unidad I. Control Interno: Capítulo I. El Control Interno. Aspectos Generales: Definición y objetivos del control interno, Importancia del control interno,

Limitaciones del control interno, Evolución en la aplicación del control interno;  
 Capítulo II. El Control Interno en el Sector Público, Objetivos del control interno en el sector público, Normativa de control interno en el sector público y organización de la Administración pública, Normativa de Control interno en el sector público y organización de la administración pública, Normativa, Sistemas de la administración pública, Fundamentos del control interno en el sector público, Roles y responsabilidades del control interno en el sector público, Tipos de controles para el mantenimiento del control interno en el sector público.

Unidad II. El Sistema de Control Interno: El Sistema de Control Interno. Aspectos generales, Definición del Sistema de Control Interno, Componentes y principios del sistema de Control Interno, Organización del Sistema de Control Interno, Descripción de los componentes y principios del sistema de Control Interno, Relación de los componentes y principios con los niveles de Control Interno; La evaluación del nivel de madurez del Sistema de Control Interno, Aspectos centrales en la evaluación del nivel de madurez del Sistema de Control Interno: Parámetros a tomar en cuenta para la evaluación del nivel de madurez, Búsquedas de evidencias y Análisis de la información.

## **5. Curso: Modelo de Control Interno COCO.**

Definición, objetivos, beneficios e importancia, etapas, criterios generales agrupados en cuanto al: propósito, compromiso, aptitud y a la evaluación y aprendizaje. Semejanzas y diferencias con el modelo COSO.

## **6. Curso: Modelo de Control Interno ACC.**

Definición, objetivos, beneficios e importancia, Sistema de Administración del Riesgo, elementos: establecer el contexto, identificar los riesgos, analizar los riesgos, evaluar los riesgos, tratar los riesgos, monitorear y revisar, comunicar y consultar; criterios; importancia a los trabajadores y otros grupos de interés; autocontrol y confianza mutua como factores que potencian la identificación de objetivos; énfasis en conocimientos y habilidades requeridos para llevar a cabo las funciones encomendadas al personal así como de medios tecnológicos y procesos de calidad.